

SEMANAeconómica

SEMANAeconomica.com

Lima, 10 de mayo del 2026 | Año XL | No SE 2010 | Precio S/30

40 años

► ELECCIONES 2026

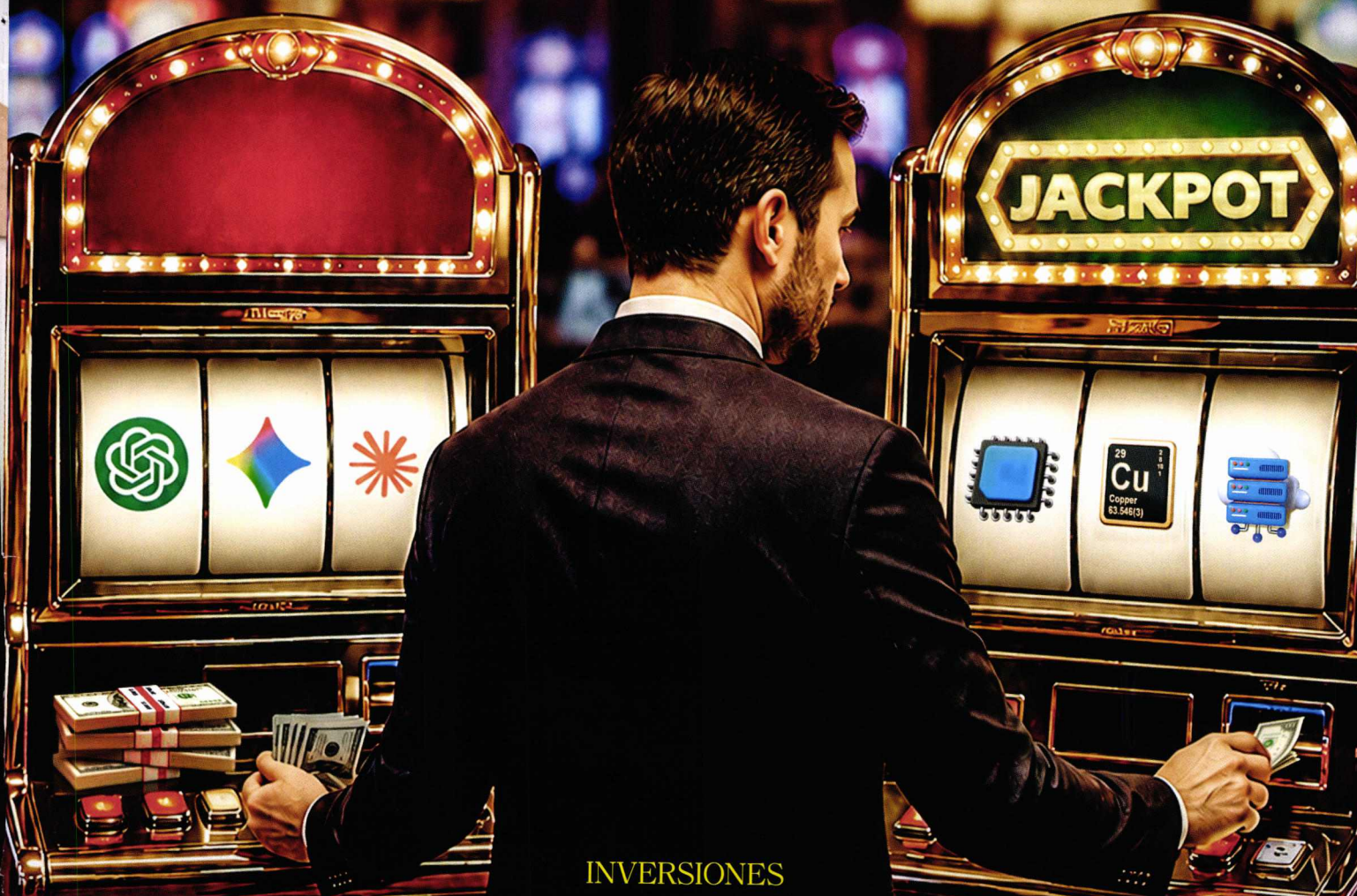
Las cartas y dudas de Roberto Sánchez para el balotaje (p. 29)

► METRO DE LIMA

La palanca inmobiliaria con la que se buscará destrabar las líneas 3 y 4 (p. 12)

► ENCUESTADORAS

La carga cada vez más pesada que enfrenta su gestión reputacional (p. 25)



INVERSIONES

Mueven sus fichas

El *boom* de la inversión en IA sigue vigente, pero los vehículos para sacarle provecho están cambiando. Ahora, los gestores apuestan agresivamente por eslabones de la cadena de valor que están detrás de los gigantes de Silicon Valley. Y el Perú asoma como potencial beneficiario. (p. 10)

Revistas.PeruRadio.net.pe

SE / Eventos



CENTRO ESPAÑOL
DEL PERÚ
20 DE MAYO
9:30 AM A 12:30 PM

2^{DO} SUMMIT DE FELICIDAD CORPORATIVA

Sin un descanso
auténtico, no hay
estrategia corporativa
que valga

CON EL APOYO DE MARCAS
QUE INSPIRAN BIENESTAR

CREDICORP

RIMAC

GRUPO
GLORIA

·buk·

Revistas.PeruRadio.net.pe

PARTICIPAN



Lisa Bevill,
Directora del Centro
para la Salud y Bienestar
de IE University



Dr. Marco Carvajal,
Director y Fundador del
Instituto de Medicina
Funcional e Integral



Úrsula Álvarez,
Gerente Corporativa de
Estrategia de Personas
de Credicorp



Gabriela Sologuren,
Fundadora y Directora
de LimaYoga



Denisse Gálvez,
Subgerente del Programa
'Estar Bien' de RIMAC



Romina Barrantes,
*Head of Customer
Happiness* de Buk Perú



Berenisse Rivas,
Talent Manager de
ENGIE Energía Perú

ENERGY
PARTNER:



FEEL GOOD
PARTNERS:



Revistas.PeruRadio.net.pe

SE Índice

10 de mayo del 2026 | Año XL | No SE 2010

LA VOZ DE SE Las cifras oficiales de pobreza monetaria revelan una realidad frustrante que es preciso atacar con más crecimiento y políticas bien enfocadas 6

VOCES Y OPINIONES Javier Ichazo, CEO de Mibanco y líder de microfinanzas de Credicorp 7

VOCES Y OPINIONES Mariana Costa, cofundadora de Laboratorio 8

SE DESTACA La fiebre inversora por la inteligencia artificial no baja, pero los gestores ahora buscan otras maneras de capturar rendimientos, aparte de las *hyperscalers* 10

SE DESTACA Una nueva propuesta busca destrabar los proyectos de las Líneas 3 y 4 del Metro de Lima, captando parte de la plusvalía inmobiliaria 12

Sectores y Empresas

INDUSTRIA Apagón de compras 14

TELECOMUNICACIONES Más y más eficiencias 15

INMOBILIARIO Besco: "No se siente el freno [de las elecciones]" 15

MINERÍA Estamos avisados 16

AUTOMOTRIZ MG Perú: "Estamos renovando la marca MG y reconstruyendo la red" 16

AGROINDUSTRIA Un ajuste agrídulce 19

TELECOMUNICACIONES Una TV que no paga 19

Economía y Finanzas

MICROFINANZAS Salió el sol para las cajas 20

PREVISIONAL AFP Integra: "La renta variable local mantiene buenas perspectivas" 21

BOLSA DE VALORES DE LIMA Operaciones en auge 21

AFP Ola de aportes 22

PAPELES & VALORES Ecopetrl 22

FINANCIAL TIMES Los desequilibrios regresan a la agenda mundial 23

Management

ENCUESTADORAS Una apuesta electoral de doble filo 25

SOSTENIBILIDAD Accor: "En Accor todos tienen metas [individuales] de sostenibilidad" 26

GESTIÓN DEL TALENTO Una nueva fuerza laboral 'liquida' 26

Legal y Política

ELECCIONES 2026 Mismo sombrero, diferente estrategia 28

REGULATORIO 'Telcos' con predictibilidad 30

DEFENSA DEL CONSUMIDOR Cuando el cliente no tiene la razón 30

Movidas



RAFAEL JARAMILLO es el nuevo gerente de la División Perú de Mall Plaza. El ejecutivo reemplaza en el cargo a Cristian Somarriva, quien asumió como gerente corporativo de Integración y Nuevos Mercados en la casa matriz, en Chile.



PEDRO BOYRA asumió la dirección de Refinería La Pampilla, de Repsol Perú. El ejecutivo cuenta con una trayectoria de tres décadas en el sector energético.



WILFREDO MONTERO fue designado como nuevo gerente de Operaciones y Mantenimiento de Movil Bus.



LATAM Airlines Perú nombró a **CARLOS MANZUR** como gerente *senior* de Servicio a Bordo para el Perú, Colombia y Ecuador. **VALERIA ASTE** asumirá la Gerencia de Aeropuertos Perú, en su reemplazo.



JOSÉ BUENO es el nuevo *chief commercial officer* (CCO) de Inversiones.io Gestión Patrimonial. El ejecutivo posee más de 15 años de trayectoria en el sector financiero.



ESTELA PUJAICO fue designada como gerente de *Specialties* en el Perú de la corredora de seguros Howden.

SEMANAeconómica, el mejor análisis económico y de negocios para los líderes de las empresas en el Perú

Síguenos en:



SEMANAeconómica



Número SE 2010

Lima, 10 de mayo del 2026

DIRECTOR Y GERENTE DE CONTENIDOS / Diego Chirinos Cané

EDITORES / Juan Rosales Arenas y Jaime Cordero

EDITOR WEB / Iván Álvarez

ANALISTAS SENIOR / Marco Alva Pino, Alessandra Saavedra U., Jonathan Terranova V., Edward Abarca, Geraldine Hernández, Alba Ñaupas.

ANALISTAS / Claudia Gutiérrez Covenas, Tamara Ojeda Tarrillo, Susana Condado Trelles.

COMMUNITY MANAGER / Fiorella Hokama

EDITORIA GRÁFICA / Martha Rodríguez Salazar

DISEÑO E INFOGRAFÍA / André Bedregal, Rubén Morales

FOTOGRAFÍA / Julio Cabana

COORDINADOR AUDIOVISUAL / Italo Bernal Sanchez

GERENTE GENERAL / Ernesto Ferrini

GERENTE COMERCIAL CORPORATIVO / María Claudia Díaz Dulanto

JEFE DE CONTENT LAB / Eduardo Prado Estrella

JEFE DE MARKETING DIGITAL / Luis José Malásquez Lévano

EDITORIA DE NUEVOS PRODUCTOS / Jenny Varillas Paz

EDITOR DE ARTE / Rafael Torres M.Q.

ANALISTA DEL CONTENT LAB / Silvana Granda Vega

JEFE DE CALL CENTER / Martín Bringas

JEFE DE ADMINISTRACIÓN, TESORERÍA Y CONTABILIDAD / Rosmery de la Torre

PUBLICIDAD / Graciela Escobal, Ana Reyes, Malú Pérez

WEB TRAFFICKER / Mario Popuche

TELEMARKETING / Silvana Pulisci, Beatriz Díaz, Marcos Gonzalez

ADMINISTRACIÓN / Isela Vidalón, Peggy Yamashita, Victoria Albán

DISEÑO / Circle (Londres)

FOTOS INTERIORES / Getty Images, iStock, Andina, Presidencia



OFICINA DE REDACCIÓN / Av. Canaval y Moreyra 340 Piso 13, Lima 27, Perú

TELÉFONO / 213-0600

FAX / 444-5240

IMPRESIÓN / Industria Gráfica Cimagraf S.A.C.

Pasaje Santa Rosa 140, Ate, Lima, Perú

DEPÓSITO LEGAL / 150105-95-0204

RUC / 20260510887

©Perú Económico S.A. Derechos reservados

SE SEMANA
económica

El texto del Código de Ética de esta casa editora está disponible en:
<https://semanaeconomica.com/etica>

Revistas.PeruRadio.net.pe

OCHO MILLONES DE POBRES

Las cifras oficiales de pobreza recientemente publicadas por el INEI son la evidencia de una realidad frustrante. Es hora de que el país empiece a discutir con seriedad este tema, que genera graves fracturas.

Tal como adelantó SEMANAeconómica en su edición anterior (SE 2009), el INEI divulgó hace unos días las cifras oficiales de pobreza monetaria del país para el año 2025. En línea con lo esperado, los datos dieron cuenta de una realidad frustrante: aunque la cifra se redujo en 1.9 puntos porcentuales respecto a 2024, la pobreza todavía alcanza a más de la cuarta parte de los peruanos (25.7%).

Esa sola cifra debería generar indignación. Más de ocho millones de peruanos — uno de cada cuatro — no están en condiciones de cubrir sus necesidades básicas. Y no solo es eso: los datos evidencian que, pese al crecimiento económico registrado en los últimos dos años, el Perú sigue bastante lejos — más de cinco puntos porcentuales — de los registros alcanzados antes de la pandemia del 2020. Siendo así uno de los países de la región a los que más le está costando retornar a dichos niveles.

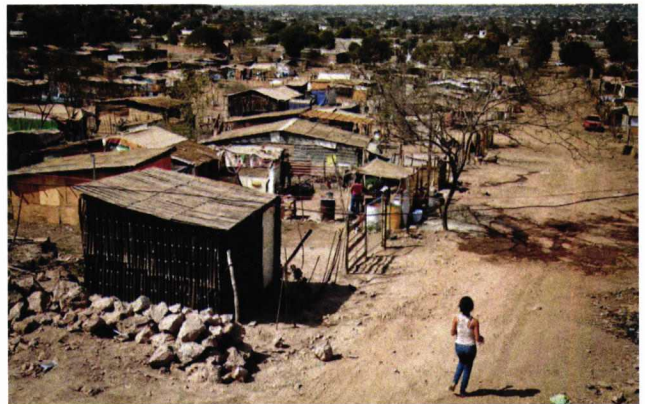
Lejos de avanzar, el Perú ha retrocedido. Y, aun así, podemos constatar, con tristeza, que el asunto de la pobreza está mayormente ausente en la discusión pública. Aunque

se llenen la boca asegurando que los pobres son su prioridad, sobre todo en épocas electorales, nuestros políticos no han demostrado tener algún tipo de preocupación genuina por la persistencia de la pobreza.

Independientemente de su color partidario, ningún político supo ni quiso combatir la pobreza en el último lustro

En lugar de discutir e impulsar políticas efectivas, vemos un Poder Ejecutivo que destina millones de dólares a compras de armamento para las Fuerzas Armadas o a sucesivos salvavidas para una empresa ineficiente como Petroperú. Y el Congreso no se queda atrás. A lo largo de los últimos años hemos visto numerosas iniciativas legislativas de corte clientelista y demagógico, como la creación de decenas de universidades y generosos aumentos salariales para empleados públicos, pero poco interés en atacar los problemas que de verdad aquejan a un amplio sector de la población.

Ojalá que, tras el anuncio del INEI, el combate a



la pobreza se vuelva un tema central de cara a la segunda vuelta. Ojalá que este obligue a escuchar propuestas serias. Aunque lo más probable es que eso no ocurra, porque hablar seriamente de esto — más allá de eslóganes falaces, como el recordado “no más pobres en un país rico” — pasa necesariamente por hacer un ejercicio de autocritica que dejaría a nuestra clase política muy mal parada.

Las dificultades que enfrentamos hoy como país son la expresión de problemas estructurales que vienen de muchos años atrás y que ninguno de nuestros políticos, independientemente de su color partidario, han sabido o querido resolver. Porque el crecimiento económico es una condición necesaria, aunque insuficiente para atacar el problema de la pobreza.

El combate a la pobreza requiere crecimiento y, mientras más, mejor. Pero nuestros gobernantes han fracasado en implementar políticas efectivas de fomento del empleo formal y la educación. Tampoco han sido capaces de erradicar flagelos como la anemia ni proporcionar a los ciudadanos condiciones mínimas de salud y seguridad para desarrollarse. No invertimos en capital humano ni nos preocupamos lo suficiente en la productividad de la fuerza laboral, y ahora vemos las consecuencias.

Ojalá eso empiece a cambiar. Porque un país donde uno de cada cuatro ciudadanos es pobre es, inevitablemente, un país fracturado. Y sabemos bien cuáles pueden ser las consecuencias de esas fracturas. ■

Voces y Opiniones

COLUMNISTA INVITADO

Un voto por la confianza

Hoy, preocupa que un factor tan determinante para la economía peruana y para el desarrollo de sus emprendedores no esté recibiendo la atención debida por quienes aspiran a gobernarnos.

Javier Ichazo

CEO de Mibanco y líder de Microfinanzas de Credicorp

La falta de confianza viene encareciendo el riesgo y reduciendo las oportunidades de miles de emprendedores



SOBRE EL AUTOR

Javier es magíster en Dirección de Empresas por el PAD de la Universidad de Piura, con estudios de Administración de Empresas en la misma institución. Hoy, lidera la unidad de negocio de Microfinanzas de Credicorp y, desde el 2017, es CEO del banco especializado en microfinanzas del holding, Mibanco, en el Perú.

En las últimas semanas, los peruanos escuchamos a decenas de candidatos exponer sus propuestas para impulsar el crecimiento económico. En ese debate, un factor decisivo para el desempeño del país ha recibido menos atención de la que merece: la confianza. Aunque la confianza no se vea ni se mida con la misma facilidad que la inversión o la tecnología, lo cierto es que esta es un insumo determinante para que una economía como la peruana funcione.

La confianza es una variable económica clave. Influye en la disposición a invertir, en la toma de riesgos, en la decisión de formalizarse y en la capacidad de planificar a mediano y largo plazo. Cuando existe un entorno predecible, con reglas claras y autoridades que las hacen cumplir, los agentes económicos pueden proyectarse, crecer y generar empleo. Por el contrario, cuando ese piso se debilita la incertidumbre se instala y el costo de decidir aumenta para todos.

Para quienes emprenden, este factor es aún más relevante. En un contexto de márgenes estrechos y riesgo permanente, la confianza actúa como un ancla de estabilidad: permite asumir compromisos, acceder a financiamiento e invertir en ampliar capacidades productivas. Y, cuando esa confianza se erosiona, las decisiones de crecimiento se postergan y muchos proyectos simplemente se congelan.

Hoy, varios de los problemas que enfrenta el Perú golpean directamente ese clima de confianza. La inseguridad ciudadana es uno de ellos. De acuerdo con un estudio realizado para el Observatorio del Crimen y la Violencia del BCP, el Banco de Ideas Credicorp y CHS Consultora, uno de cada tres peruanos conoce negocios que han tenido que cerrar o restringir sus operaciones debido a la delincuencia; y en Lima esa proporción alcanza al 50%. Estas cifras reflejan no solo pérdidas inmediatas, sino también la reasignación de recur-

sos desde la inversión productiva hacia la protección.

A ello se suma el efecto de los procesos electorales sobre las expectativas. En períodos de alta incertidumbre política, muchos emprendedores optan por esperar antes de ampliar su producción, contratar personal o formalizar nuevos proyectos hasta tener claro qué pasará con el próximo gobierno. Y la elección de unos 1,900 nuevos alcaldes en octubre, responsables de licencias y permisos, introduce un factor adicional de imprevisibilidad, especialmente cuando los trámites se perciben como complejos o poco consistentes en el tiempo. Así, no es casual que el estudio 'Radiografía de la informalidad en el Perú', elaborado por el Banco de Ideas Credicorp y Mibanco, identifique estos elementos como barreras relevantes que muchos dueños de negocios encuentran muy difíciles de tramitar.

Desde el sistema financiero que acompaña diariamente a miles de emprendedores, observamos con claridad cómo la falta de confianza encarece el riesgo, limita el acceso al crédito y reduce las oportunidades de inclusión financiera. La confianza, en ese sentido, no es un concepto abstracto; es una condición habilitante para el desarrollo.

Por eso, más allá de las promesas electorales de corto plazo, el desafío central de nuestras próximas autoridades es construir un entorno que genere confianza de manera sostenida. Reglas previsibles, una respuesta firme frente a la inseguridad y un Estado que acompañe —y no obstaculice— la iniciativa emprendedora.

En este año electoral, la responsabilidad es compartida. Como ciudadanos, tenemos la oportunidad de apostar por liderazgos capaces de reducir la incertidumbre, fortalecer las instituciones y ofrecer un marco claro para el desarrollo económico. Porque la confianza no se decreta ni se impone: se construye con coherencia, buena gestión y resultados. Y, en un país de emprendedores, el elegir con esa mirada impactará mucho más allá de una elección. ■

COLUMNISTA INVITADA

Cinco lecciones de escribir un libro

El pasar seis meses escribiendo mi primer libro me dejó importantes lecciones de vida que atesoro y pueden aplicarse a distintos ámbitos de la vida.

Mariana Costa Checa

Cofundadora de Laboratoria



SOBRE LA AUTORA

Mariana es cofundadora de Laboratoria, organización de impacto social que impulsa la formación y empleabilidad de mujeres en la economía digital de América Latina, miembro del Consejo Directivo de Es Hoy y directora independiente de Rimac Seguros. Es bachiller en Relaciones Internacionales de London School of Economics (Reino Unido) y máster en Administración Pública de Columbia University (Estados Unidos).

En febrero nació oficialmente mi primer libro, *'Carreras con Propósito'*. Estoy muy feliz con el resultado y, sobre todo, enormemente agradecida por esta oportunidad. Y, por eso, quiero compartir desde aquí las lecciones que me dejó este proceso, pues creo que se aplican a muchos otros ámbitos de nuestra vida.

Primero: nada grande se construye de un día para el otro. Pasé seis meses escribiendo este libro. Suena a poco, pero esos meses son el reflejo de muchos años más de trabajo previo. Llevo tres años escribiendo un *newsletter* en el que he publicado más de 60 *posts*. Aventurarme a escribir 216 páginas jamás hubiese sido posible sin esas miles de palabras previas. Aunque vivimos en una realidad de inmediatez que nos hace creer que el éxito de algunos es casi instantáneo, los verdaderos logros son producto de años de esfuerzo y suelen ir de pequeño a grande.

Segundo: el perfeccionismo puede ser el peor enemigo. Cuando la editora de Planeta me planteó la idea de escribir el libro, empezaron a invadirme las expectativas altas de mí misma. Un día, conversando mis dudas con 'el Chamo', mi socio en Laboratoria, le dije: "'Chamo', si escribo un libro me gustaría que fuese uno realmente bueno, y no sé si tengo esa capacidad hoy". Él me dio un consejo que cambió mi mirada: "Mari, si te pones la valla así de alta, nunca vas a escribir nada. No tiene que ser el mejor libro del mundo. Tiene simplemente que ser un libro que tú sientas que vale la pena". Esa conversación me liberó. Está bien aspirar a hacer las cosas bien, pero hay que cuidar que el perfeccionismo no nos prive de atrevernos.

Tercero: a veces vale la pena hacer cosas que incomodan. Algo que me ha costado mucho en mi carrera como emprendedora es aprender a exponerme. Y escribir un libro, por diseño, te expone. Comparto historias muy personales y ahora me toca dedicarme a promoverlo, pero estoy convencida de que incomodarme para que el libro llegue a muchísimas personas vale la pena, pues genuinamente creo que puede ser una

guía valiosa. Cuando algo les incomode, antes de abandonarlo deténganse a recordar por qué lo hacen. Siempre ayuda a darnos el empujón de valentía que a veces nos hace falta.

Cuarto: hay que aprender a confiar en el proceso. Muchas veces dudé si estaba por el camino correcto. Al tocar temas en los que he trabajado por años, varias ideas me empezaban a resultar obvias. Me ayudó pedir *feedback* a personas cercanas y, sobre todo, confiar en el proceso. Cualquier proyecto que busca crear algo nuevo —un libro, una *startup*, un cuadro— está lleno de dudas. Más que señales para detenerse, son pausas necesarias para mirar lo que tenemos por delante bajo una nueva perspectiva.

Quinto: todo sucede a su tiempo. Leila, la editora de Planeta, me buscó para proponerme escribir el libro en 2023. A pesar de la emoción, en ese momento no veía el proyecto viable en mi vida: no tenía el tiempo ni el conocimiento para escribir el libro que quería. Decidí dejar pasar la oportunidad, corriendo el riesgo de que nunca más se abriera esa puerta. Sin embargo, las estrellas se alinearon y reapareció Leila dos años después, en un momento mucho más oportuno para mí. Ser personas dispuestas a aprovechar las oportunidades no quiere decir que siempre tengamos que tomarlas. A veces, aunque implique un riesgo, puede que no sea aún el momento correcto.

Recordemos que el principal valor siempre está en el camino. Independientemente de cómo vayan las ventas de mi libro, soy feliz de haberlo escrito. Fue un reto grande, aprendí muchísimo de mí en el proceso y me ayudó a compartir de manera estructurada lecciones de vida que atesoro. Ya solo por eso ha valido la pena. ■

Ser personas dispuestas a aprovechar las oportunidades no quiere decir que siempre debamos tomarlas

Qué Pasó



1 BANCA. El BCP informó que obtuvo la autorización de la SBS para adquirir el 100% de Helm Bank USA por aproximadamente US\$180 millones, operación anunciada por Credicorp a fines de 2025. La compra se realizará a través de dos subsidiarias creadas exclusivamente para esta operación: Orange Perú Holding S.A. y Orange Financial Holding Inc. Helm Bank USA registraba US\$1,141.8 millones en activos y US\$106.8 millones en patrimonio al 30 de septiembre. La transacción busca reforzar las capacidades transfronterizas de Credicorp para atender clientes con actividad internacional. El *deal* aún requiere la aprobación de las autoridades regulatorias en Estados Unidos.

2 CONTROVERSIA. La Asociación de Empresas de Transporte Aéreo Internacional (AETAI) inició una demanda contencioso-administrativa contra las resoluciones de Ositran por la TUUA aplicada a pasajeros en transferencia en el Aeropuerto Jorge Chávez. Según el gremio, la aplicación de dicha tasa ha convertido al terminal aéreo en el más caro de América Latina y habría provocado la cancelación de ocho rutas en el IT26. Además, se objeta la Adenda N.º 9 impulsada por el MTC, al considerar que eliminaría únicamente la TUUA nacional.

3 NOMBRAMIENTO. El gobierno designó a Juan Carlos del Prado Ponce como nuevo presidente del Consejo Directivo del Indecopi, en representación de la PCM. Reemplaza en el cargo a Alberto Villanueva, quien presentó su renuncia el 23 de marzo alegando motivos

personales. Del Prado tiene vínculos previos con el entorno de Joaquín Ramírez, investigado por lavado de activos.

4 RETROCESO. Las perspectivas empresariales se deterioraron en abril, según la Encuesta de Expectativas Macroeconómicas del BCR. El indicador de expectativas sobre la economía a 3 meses cayó de 52 a 44.6 puntos, ingresando al tramo pesimista por primera vez en casi dos años, mientras que el de 12 meses cedió casi 9 puntos, hasta 51.2. También retrocedieron los indicadores de contratación de personal a 3 y 12 meses, hasta 52.9 y 57.8 puntos, y los de inversión a 55.8 y 60.5 puntos, respectivamente. Por otra parte, la expectativa de inflación a 12 meses subió por cuarto mes consecutivo hasta 2.82%, acercándose al límite superior del rango meta.

5 ADQUISICIÓN. La sueca Loomis AB suscribió un acuerdo de Oferta Pública de Adquisición (OPA) para tomar el control de Hermes Transportes Blindados. La operación, pactada con CVC Capital Partners, Grupo Wiese y el Fideicomiso de Osma –dueños del 99.49% de las acciones–, valoriza a la empresa peruana en unos US\$436 millones y se financiará íntegramente con deuda. Hermes atiende a cerca de 1,000 clientes de los sectores financiero, minero y *retail*, cuenta con 19 sucursales y reportó ingresos superiores a S/430 millones en 2025. La OPA aún no ha sido lanzada y el precio final se conocerá cuando la documentación sea presentada ante la SMV. ■



INVERSIONES

DIVERSIFICACIÓN INTELIGENTE

El *boom* de la inversión en IA sigue vigente, pero los vehículos para sacarle provecho están cambiando. Ahora, los gestores buscan cazar grandes oportunidades en eslabones de la cadena de valor que van más allá de los gigantes de Silicon Valley. Y el Perú asoma como uno de los potenciales beneficiarios.



POR JONATHAN TERRANOVA V.

La apuesta de los inversionistas por la inteligencia artificial (IA) se está diversificando y transformando. Ante el acelerado *rally* de las *hyperscalers* y las dudas sobre la velocidad en que estos grandes jugadores tecnológicos monetizarán sus gigantescas inversiones en infraestructura, ahora mismo los gestores vienen buscando oportunidades en otros eslabones de la cadena de valor.

Hoy, el apetito se redirige hacia los proveedores que hacen posible el despliegue físico de la IA: empresas del sector energético, fabricantes de semiconductores y memorias, desarrolladores de *data centers* y *commodities* clave, como las tierras raras y el cobre. “La forma de invertir en inteligencia artificial está cambiando. Ya no es como en 2023, cuando era fácil apuntarle a las ganadoras”, advirtió la estrategia de Mercados Globales de J.P. Morgan Asset Management, Marina Valentini, en una reciente entrevista con SEMANAeconómica. (SE 2008)

Las ‘picos y palas’ de la IA

En esta búsqueda de retornos, el mercado apunta a los proveedores de los ‘picos y palas’ que permiten la fiebre tecnológica. En el centro de las tesis de inversión están los fabricantes de *chips* y equipamiento en general.

Para Prima AFP, por ejemplo, el reajuste supuso reducir su exposición a los ETF vinculados con el Nasdaq y aumentarla en instrumentos vinculados con semiconductores y geografías específicas, como Corea del Sur. “Nuestro giro hacia estos activos ha sido más fuerte a fines del 2025 y esto se ve reflejado en la rentabilidad de los fondos”, detalla el gerente de Renta Variable en Prima AFP, José Block.

El cambio también supone una actitud más cau-

telosa frente a los títulos de empresas como Microsoft, Amazon, Meta o Alphabet. “Los vehículos más tradicionales para exponerse a esta tendencia han quedado atrás porque se han abierto nuevas oportunidades”, recalca el subgerente de Inversiones *Top-Down* en AFP Integra, Álvaro Meléndez.

El desarrollo acelerado de la infraestructura física que demanda la IA generó cuellos de botella en algunos sectores de alta especialización, como los fabricantes de memorias. Y firmas como Samsung, Micron y SK Hynix han surgido como grandes favorecidas, al atender un mercado en el que la demanda supera largamente la oferta. “No te puedes quedar en el año pasado y no migrar a las nuevas tendencias. La forma más directa de hacer la inversión es en ETF, donde destaca SOXX [un ETF enfocado en semiconductores] o el ETF de Corea [del Sur]”, agrega Meléndez.

Mientras estos vehículos acumulan fuertes avances, los papeles tecnológicos más conocidos han mostrado ser más sensibles al contexto global y ofrecen menos margen de *upside* debido a sus ya altas valoraciones. “Hace sentido repensar si será que son solo las ganadoras iniciales las que van a seguir teniendo buenos retornos. Probablemente no y es momento de ampliar el enfoque”, remarca Valentini.

Del software al cobre

La búsqueda de oportunidades vinculadas a la IA alcanza, ahora, sectores mucho más vinculados con la economía real. Por ejemplo, el auge de la construcción de nuevos *data centers* impacta en el negocio de empresas



con infraestructura, materiales industriales, cableado, enfriamiento y transmisión eléctrica. En ese conjunto, el sector energético luce como uno de los más prometedores, dada la magnitud de la demanda que supone este despliegue. “Se está comenzando a explorar otras energías alternativas, como la nuclear, simplemente porque no hay suficiente capacidad para soportar la demanda que viene”, advierte Block.

La misma lógica —más infraestructura y, por ende, mayor demanda de insumos físicos— traza un camino directo hacia los metales. En ese contexto, el Perú asoma como un posible beneficiario, debido a su posición como uno de los mayores productores de cobre del mundo. Por lo pronto, las posiciones en ETF ligados a mineras cupríferas crecieron bajo la expectativa de una mayor demanda estructural para transmisión eléctrica y construcción de *data centers*. “Ahora los *data centers* son complejos completos: necesitas cemento, acero, cobre, energía y mantenimiento. El cobre deja de ser un mineral cíclico y ahora se está usando mucho en este *capex* y en transmisión. Southern [Copper Corp.] es una empresa que obviamente vemos”, afirma el gerente general de SAB SURA, Erick Valdez.

El avance de las acciones mineras en la BVL dan cuenta del mayor interés que viene captando la plaza local por el auge de la IA. Southern Copper Corp. acumula un alza de 26% en el año y Buenaventura, con exposición al cobre vía Cerro Verde, otro 24%. Y ambos papeles impulsan un rendimiento cercano al 20% del índice general de la bol-

“La forma de invertir en inteligencia artificial está cambiando”, advierte J.P. Morgan Asset Management

sa por su fuerte peso minero. “Son compañías que encajan muy bien en este contexto. Bolsas como la chilena o la peruana han mostrado retornos sólidos porque vemos apetito por estas historias de mediano y largo plazo”, remarca el *Head of Equity Strategy* de LarraínVial, Luis Ramos.

En conjunto, este tipo de posiciones ya son relevantes dentro de los portafolios institucionales. “A modo de referencia, la exposición a semiconductores en EE.UU. dentro de un fondo 2 puede ubicarse entre 5% y 10% de los activos bajo administración. Son posiciones importantes”, detalla Block. Pero el cambio de enfoque descrito no supone abandonar del todo a las *hyperscalers*. Se trata, más bien, de complementarlas con apuestas vinculadas con otros aspectos del entorno de la IA.

Así, los gestores aspiran a capturar el potencial de largo plazo de la IA y, a la vez, los flujos inmediatos que genera el actual *boom* desatado por la construcción del soporte físico. “La IA jala muchos otros sectores. Nos gusta tener una participación importante ahí, pero debemos tener en cuenta la volatilidad que agrega al portafolio, por ejemplo por el lado del cobre o tierras raras. Tienes que estar diversificado y no perder participación en las acciones más representativas”, resume el gerente de Inversiones de Fondos Mutuos de Faro Capital, Rolando Luna Victoria. ■

ETF de infraestructura y cadena de suministro de IA vs. S&P 500*

ETF	Temática IA	Rendimiento en el año (%)
SOXX	Semiconductores IA	56.83
SMH	Semis globales	44.58
IXN	Tecnología global	21.19
EWY	Corea / memoria IA	73.02
EWT	Taiwán / <i>foundries</i>	45.9
SRVR	<i>Data centers</i>	21.12
AIPO	Energía para IA	37.73
XLI	Infraestructura industrial	10.17
PAVE	Infraestructura física	16.58
COPX	Cobre y materiales críticos	13.15
REMX	Tierras raras y materiales estratégicos	40.62
SPY	Benchmark mercado EEUU	6.97

*Datos al 7 de mayo del 2026

Fuente: Yahoo Finance - reportes de mercado

UN DESTRABE INMOBILIARIO

ProInversión y la ATU buscarían ponerle fin al entrapamiento financiero que hasta hoy frena el desarrollo de las líneas 3 y 4 del Metro de Lima con un esquema que busca reducir el impacto sobre la caja fiscal, capturando parte de la plusvalía inmobiliaria que generaría el proyecto. Propuesta, por ahora, bien recibida por los desarrolladores inmobiliarios.



POR EDWARD ABARCA

Durante más de una década, la Línea 3 y la Línea 4 del Metro de Lima han transitado por distintos esquemas de inversión sin lograr destrabarse (SE1978). El principal escollo ha sido fiscal: con una inversión estimada de US\$10,000 millones, ambos megaproyectos no han encontrado espacio en una caja estatal cada vez más presionada. Frente a este entrapamiento, ProInversión y la Autoridad de Transporte Urbano para Lima y Callao (ATU) buscarán ahora replantear nuevamente la ecuación financiera, a fin de aligerar su costo de financiamiento con una estrategia de desarrollo urbano orientado al transporte. Una que permita reducir costos o capturar nuevos ingresos, por ejemplo, a través de la plusvalía inmobiliaria que se generaría cuando operen las futuras líneas. Y que ya despierta interés entre los desarrolladores inmobiliarios.

Impulso inmobiliario

Una de las palancas con mayor potencial para reducir el costo de ambas líneas subterráneas es el desarrollo inmobiliario que se generaría en torno a las estaciones. Varias de las futuras paradas de las líneas 3 y 4 se ubican hoy en predios privados que en principio requerirían una expropiación. La nueva propuesta, sin embargo, buscaría articular acuerdos con los actuales propietarios o con desarrolladores interesados en adquirir esos terrenos para habilitar proyectos de

vivienda, comercio u oficinas integrados al sistema de transporte. Así, las estaciones se conectarían directamente con estos desarrollos, replicando esquemas ya probados en otros metros internacionales. “¿Para qué expropiar toda la propiedad, si lo que vamos a usar es la servidumbre de un primer o segundo piso y los sótanos?”, argumenta el presidente de la ATU, David Hernández.

El costo de la liberación de predios e interferencias para ambas líneas ascendería a unos US\$1,000 millones, según estimaciones preliminares de la ATU. El nuevo esquema apuntaría a reducir ese desembolso. “Las estaciones pueden integrarse a desarrollos multimodales de uso mixto. Ya no tendrían que expropiar, si pueden interactuar con el privado en beneficio de la ciudad y, por ejemplo, incorporar el acceso a una estación dentro de un proyecto inmobiliario”, afirma el gerente institucional de la Confederación de Desarrolladores Inmobiliarios del Perú (CODIP), Alfredo Lozada, quien además confirma el interés preliminar de diversas desarrolladoras por el nuevo esquema propuesto. Hoy, ya existe una experiencia local para analizar y replicar: la Estación Central del Metropolitano, conectada directamente con el centro comercial Real Plaza Centro Cívico. “Probablemente se requiera que el Congreso genere una ley que habilite este tipo de conexiones, porque la infraestructura pública va a necesitar un derecho de uso a perpetuidad sobre la infraestructura privada”, advierte el arquitecto urbanista Aldo Facho.

Una de las inmobiliarias que ve con buenos ojos la propuesta es Besco. Pero la empresa advierte también sobre un desafío relevante para el nuevo esquema: buena parte del trazado de las nuevas líneas atraviesa zonas



Principales estaciones de las Líneas 3 y 4 del Metro de Lima

- LÍNEA 4**
- 1 Interconexión Línea 2
 - 2 Venezuela
 - 3 Rafael Escardó
 - 4 Pando
 - 5 Sucre
 - 6 Brasil
 - 7 Salaverry
 - 8 Prescott
 - 9 Las Palmeras
 - 10 Conde de San Isidro
 - 11 Rivera Navarrete
 - 12 Pablo Carriquiry
 - 13 La Cultura
 - 14 San Luis
 - 15 Monterrico
 - 16 Manuel Olguín
 - 17 Los Frutales
 - 18 La Molina
 - 19 Santa Patricia
 - 20 Mayorazgo
 - 21 Mercado Santa Anita



predio antes de la infraestructura. Una vez que este eleva su precio por efecto de los metros y se vende, se destina parte de esa ganancia a un fideicomiso municipal. “La idea es que parte de esa plusvalía, en acuerdo con los municipios, pase

a repagar la deuda”, señala Hernández.

La experiencia de la Línea 1 muestra que la plusvalía generada por este tipo de proyectos es considerable. Según la consultora inmobiliaria RE Propiedades, tras la entrada en operación de dicha infraestructura, en 2011, los precios de inmuebles con zonificación comercial registraron incrementos significativos. Por ejemplo, en La Victoria, en el eje de la avenida Aviación, los valores subieron entre 230% y 250% del 2010 al 2012. Y en Surco, en la avenida Tomás Marsano, el incremento promedio alcanzó un 230% en el mismo periodo. “El ‘efecto metro’ siempre aprecia los inmuebles”, remarca el director de consultoría e investigación de RE Propiedades, Sandro Vidal.

Si bien en ciudades pioneras en su implementación, como Hong Kong, este componente puede financiar cerca del 30% del costo de un metro, en el Perú su desarrollo es incipiente. Por ello, hoy se espera que estos esquemas cubran hasta un 10% de la inversión total de las líneas 3 y 4, de acuerdo con la estimación del subdirector de Planificación de la ATU, Gustavo Díaz.

Así, el grueso del financiamiento de las líneas 3 y 4 seguirá siendo bancario y con la intención de estructurar el repago de la deuda en un horizonte de 20 a 30 años, de modo que presione lo menos posible la caja fiscal en el corto plazo. Pero el esquema financiero final todavía no está completamente definido, pues la ATU y ProInversión apuntan a estructurarlo a través de una PMO especializada. Para ello, siguen a la espera de una asignación presupuestal del Ministerio de Economía y Finanzas.

Con la captación de la plusvalía inmobiliaria, se busca financiar el 10% del costo de las líneas

periféricas de uso predominantemente industrial, donde, ante la falta de una planificación urbana, los cambios de zonificación recién empiezan a materializarse.

La propiedad de esos terrenos están ahora mayoritariamente en manos de industrias, para las que este tipo de esquemas resulta menos atractivo que para una inmobiliaria. Situación que le exigiría a los desarrolladores adquirir esos predios industriales ubicados sobre o cerca del trazado de las líneas. “En la medida en que tengamos la seguridad de que ese cambio de zonificación se va a dar con las condiciones necesarias para el desarrollo, por supuesto que sí [nos interesa]”, remarca el gerente general de Besco, Mauricio Caballero.

A la caza de plusvalías

Otra de las modalidades planteadas para financiar parte de las líneas es la captura de las plusvalías inmobiliarias generadas por el propio Metro de Lima. Como explica Facho, el mecanismo está habilitado en la Ley de Desarrollo Urbano Sostenible y consiste en calcular el valor de un

Sectores y Empresas

INDUSTRIA

Apagón de compras

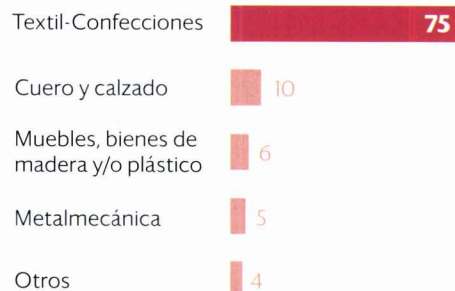
El motor en el que debía convertirse el programa Compras a Myperú para las mypes textiles viene apagándose, como fruto de un desgaste burocrático cada vez más marcado.

El programa Compras a Myperú, del Ministerio de la Producción, ha perdido la capacidad de sostener una demanda productiva relevante para las micro y pequeñas empresas (mypes) textiles. El menor alcance de sus convocatorias y la baja frecuencia de participación de las mypes viene desgastando progresivamente su impacto sobre los emprendedores del país.

El programa, creado para canalizar las demandas de bienes de diversas entidades estatales hacia las mypes, funciona a través de convenios. En 2025 se trabajaron cinco: cuatro con ministerios (Interior, Educación, Salud y Midis) y el otro con Reniec. En el marco de esos acuerdos —que, según el director ejecutivo del programa, Edgar Quispe, ya se encuentran en su etapa final— se transfirió a los núcleos ejecutores de compra (NEC) de las citadas entidades S/470 millones, de los cuales se han gastado S/387 millones. Pero que hasta ahora no han logrado ‘mover la aguja’ de las mypes. “En los últimos 5 años el programa ha llegado a casi 5,000 mypes por S/1,500 millones en cuatro sectores. Cada lote factura entre S/60,000 y S/10,000, pero la ganancia solo es el 25% y cada mype ha participado una o, como máximo, dos veces durante todo el período”, explica la presidenta de la Asociación Gamarra Perú, Susana Saldaña.

En medio de este alcance debilitado, el programa hoy mantiene tratativas por nuevas demandas de uniformes institucionales con Reniec, ONPE, el Minsa, el Mininter y el Mindef; también de indumentaria

Rubros participantes en el programa Compras a MYPERÚ (en %)



Fuente: Evaluación de Resultados de Compras a MYPERÚ 2022 - Produce

electoral con el JNE y de zapatillas con componentes textiles para el Minedu. Hasta ahora, sin embargo, solo se ha sellado un convenio con el Gobierno Regional (GORE) del Cusco por S/1 millón y está por firmarse otro con el GORE de La Libertad, por S/2 millones. Montos que difícilmente satisfacen la demanda de las mypes. “Este año hay convocatorias por

casi 56 lotes, pero son presupuestos que no satisfacen a las más de 3,000 mypes dentro del programa”, cuestiona la presidenta de la Asociación Gamarra Emprende y CEO de Avia Textil, Valeria Mezarina.

La señal de desgaste de Compras a Myperú involucra, además, a su financiamiento. Prueba de ello es que la última asignación presu-

La última asignación presupuestal adicional para este programa se aprobó en 2024

puestal adicional para el programa se aprobó en 2024, durante el gobierno de Dina Boluarte y con Alex Contreras como ministro de Economía y Finanzas, según recuerda Mezarina.

Ante los cuestionamientos, Quispe sostiene que los montos asignados responden a la capacidad operativa de las mypes y que la continuidad del programa requiere que las entidades públicas destinen recursos de sus propios presupuestos a nuevas compras. “Hay un pedido legítimo de muchas mypes para que los sectores generen demanda adicional, pero requieren una autorización por ley. No es fácil”, finaliza. (CGC)



TELECOMUNICACIONES

MÁS Y MÁS EFICIENCIAS

La reestructuración de Integratel –centrada en la búsqueda de eficiencias y la apuesta por clientes de mayor valor– sigue moviendo los números de la ‘telco’. Aunque la compañía no logró alcanzar el superávit en el IT26, como había previsto su nueva administración meses atrás, las pérdidas continúan reduciéndose y los indicadores operativos mantienen una mejora sostenida.

La agresiva estrategia de control de gastos y eficiencias, que ya había mostrado Integratel al cierre de 2025 (SE 2000), continuó profundizándose en el IT26. “Se han metido a la trinchera a ver dónde pueden cortar costos lo más posible”, afirma el socio fundador de Porto Legal, José Miguel Por- to. En el trimestre, la compañía generó nuevas eficiencias por S/98 millones, impulsadas por la renegociación de contratos, la internalización de tareas antes tercerizadas y la

automatización de actividades operativas.

Con ello, la ‘telco’ redujo sus pérdidas trimestrales en más de S/1,000 millones (ver gráfico), en un proceso que aún deja espacio para capturar eficiencias adicionales. “El objetivo de este año es duplicar las eficiencias que hicimos en el 2025, que fueron de S/229 millones”, advierte el director financiero de Integratel, Juan Manuel Gesto.

Al mismo tiempo, la empresa sigue avanzando con la modernización de su red móvil, la expansión de su fibra óptica y el despliegue del 5G, luego de la subasta realizada en septiembre de 2025.

“El objetivo es duplicar las eficiencias del 2025, que fueron de S/229 millones”

Además, busca repositionar Movistar Total como parte de su estrategia de retención. “Se están enfocando mucho en la experiencia del cliente y proteger el ticket. Pero no

el ticket-producto, sino el ticket-cliente”, afirma el Director Ejecutivo de DN Consultores, Carlos Huamán.

Con todo esto, la empresa apunta a revertir la caída de sus ingresos. Actualmente, Integratel sigue siendo la única ‘telco’ del mercado peruano

que mantiene tasas negativas en ese frente. “Esperamos que en los próximos trimestres podamos empezar a tener un crecimiento de ingresos”, reconoce Gesto. Una vez que se instale la Junta de Acreedores –algo que se espera ocurra antes de que acabe el IS26–, la empresa tendrá más claridad respecto a su rumbo futuro. (ASU)

Resultados de Integratel

En millones de S/



Fuente: Integratel

INMOBILIARIO

“No se siente el freno [de las elecciones]”

Mauricio Caballero, gerente general de Besco, descarta un impacto del ruido electoral sobre la venta de viviendas. Anticipa, además, un 2026 con récord de ventas y evaluación de nuevos *strip centers* y proyectos en activos con ProInversión.

¿Cómo cerró Besco el IT26?

Crecimos 8% en ventas respecto al IT25. Nuestra gran apuesta es crecer 50% hacia el 2030, como mínimo. Tenemos expectativas de vender 1,400 unidades este año, lo que sería una venta récord, por la mayor cantidad de proyectos [activos]. Hoy contamos con ocho y estamos por empezar uno en Piura y otro en Lima Moderna.

¿Cuán importante será para la facturación de Besco su primer Techo Propio de casas en Piura?

En Piura ya tenemos diez años con proyectos MiVivienda. Estamos empezando la preventa [del Techo Propio] en julio. Vamos a tener más de 500 lotes y 2,300 casas en venta. Estamos hablando de más o menos S/300 millones en facturación. Son *tickets* más bajos [que los de Lima], pero queremos generar volumen y replicarlo en otras provincias, como Arequipa o Chiclayo.

¿Las Elecciones Generales desaceleraron las ventas de Besco en abril o mayo?

No se siente el freno [de las elecciones]. El ritmo de ventas viene bien. Conversamos con algunos bancos y coinciden en lo mismo.

En junio inauguran Lomas Plaza, su primer strip mall en el Rímac. ¿Evalúan replicar el formato en otras zonas de Lima?

Vemos una oportunidad. Lo estamos evaluando en nuestros proyectos actuales; uno en Cercado de Lima, donde tendremos mil departamentos. Un punto a favor es que nosotros adquirimos terrenos grandes, de más de 10,000 m².

¿Besco se ocupará de la gestión del strip mall?

De los 5,000 m² de área arrendable de Lomas Plaza, quedan alrededor de 1,000 m² vacantes. La idea es replicar el modelo que la matriz tiene en Chile: construir el negocio y después vender el flujo.

¿Vienen trabajando con ProInversión proyectos en activos u Obras por Impuestos de viviendas?

Estamos gestionando dos proyectos en activos con ProInversión para desarrollos de vivienda social, cada uno de 4,000 unidades, en terrenos [del Estado] inutilizados. Besco tiene un *backlog* de 12,000 viviendas hasta 2032. Si sale uno de estos proyectos, hablaríamos de un crecimiento [en *backlog*] de 30%. Son apuestas importantes. (EAA)



Estamos avisados



María Cristina Alva,
Socia del área de Minería, Recursos Naturales y Sostenibilidad
de CMS Grau

Los planes de Fuerza Popular y Juntos por el Perú dejan graves silencios y riesgosos experimentos que podrían afectar la competitividad minera.

Si todo marcha según lo previsto, en 28 días elegiremos al nuevo jefe del Estado. Considerando que el sector minero representa alrededor del 9% del PBI y es clave para la inversión, exportaciones y recaudación fiscal, resulta —cuando menos— responsable analizar qué proponen los dos candidatos que disputarían la segunda vuelta presidencial para esta actividad estratégica. Y es que, aunque no haya plan de gobierno perfecto, el manejo irresponsable de un sector tan trascendental podría poner en riesgo la sostenibilidad de nuestra economía.

Si bien el planteamiento de Keiko Fujimori podría resumirse en gran medida como el de la continuidad, deja un vacío grave: la ausencia de una posición clara sobre la formalización minera, uno de los principales desafíos del sector. La propuesta de Fuerza Popular reafirma a la minería como pilar económico y propone medidas para agilizar inversiones (como Obras por Impuestos, una ven-

tanilla única minera y esquemas de *fast track*), pero evita abordar la problemática del Reinfo. Un silencio que implica prolongar distorsiones que afectan la competitividad, la recaudación y los estándares ambientales.

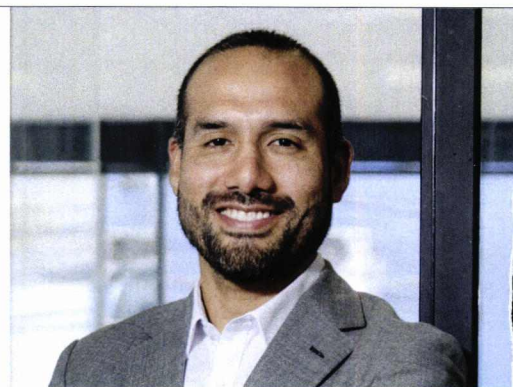
Roberto Sánchez, por su parte, plantea un giro significativo: renegociación de contratos, mayores regalías, una “democratización” de las concesiones, una mayor participación del Estado en la renta minera y una exclusividad estatal en la comercialización del oro, que nos recuerda a un Banco Minero que en los 80 benefició a unos pocos “afortunados”. Bajo la idea de una minería “más social”, Juntos por el Perú busca redefinir el rol estatal. En simple, un cambio de Constitución con el que se plantea reescribir la historia de la minería como la conocemos hasta el momento, haciéndola poco competitiva y atractiva para la inversión.

La minería no es un espacio para experimentos e improvisación. Requiere visión de largo plazo, reglas claras y responsabilidad política. El sector no es el que está en juego, sino el futuro del país. ■

AUTOMOTRIZ

“Estamos renovando la marca MG y reconstruyendo la red”

Roberto Ugarte, gerente de marca de MG Perú, adelanta cómo la marca china buscará reposicionarse y ganar relevancia en el mercado local, tras su cambio de representación. Desde 2026, esta pasó a manos del grupo colombiano Casa Toro.



SEMANAeconómica

¿Qué oportunidades ve hoy MG en el mercado peruano?

La baja tasa de motorización. Hay todavía mucho mercado. De cada 1,000 peruanos, solo 86 tienen un vehículo; la mayoría, en Lima. Vemos una gran oportunidad en provincias. Muchas personas todavía mantienen ahí la tradición por las cajas [de cambio] mecánicas [que ofrece MG].

MG aún no figura en el top 20 de ventas en el Perú. ¿Cuál será su estrategia para ganar relevancia en el mercado?

No estamos obsesionados con el *market share*. Vamos a concentrarnos en consolidar las bases de la operación con nuestra red de

concesionarios a nivel nacional para fortalecer la postventa y realmente atender los puntos de dolor de nuestros clientes.

¿Cuántos vehículos esperan vender este año?

En 2025 se vendieron un poco más de 1,500 vehículos. Estamos renovando la marca y reconstruyendo la red. Nos encantaría llegar a picos históricos de venta, pero hoy la meta es consolidar la red. Que el peruano sepa que estamos poniendo a su servicio un siglo de historia de MG y casi 100 años de *expertise* automotriz con Casa Toro.

¿Cuáles son esos puntos de dolor que

frenaron el despegue de MG en el Perú?

Principalmente los repuestos de los vehículos. MG está implementando *hubs* regionales de repuestos en México y Chile para atender ese problema en Latinoamérica.

¿MG traerá nuevos modelos al país?

Nos mantendremos con el modelo sedan MG5, pero con una nueva generación, más espaciosa. También vamos a tener SUV compactas, *medium large* y *large*, con el modelo MG ZX y la MG ZS, que es una SUV más familiar. Después tendremos la MG HS y la MG RX9, que es una SUV de tres filas. Y vamos darle más protagonismo a la MG Cyberster, nuestro superdeportivo 100% eléctrico. (EAA)



Brindis a cargo de **Rossana Polastri**, Directora de la Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacífico, y **José Luis Bonifaz**, Fundador y primer Director de la Escuela.



Autoridades de la Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacífico junto a los Profesores Mejores Evaluados del 2025.

MÁS DE DIEZ AÑOS ELEVANDO LOS ESTÁNDARES DE LA GESTIÓN PÚBLICA

La Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacífico cumplió 11 años formando profesionales líderes que hoy contribuyen al fortalecimiento de las instituciones y al diseño e implementación de mejores políticas públicas en el país.

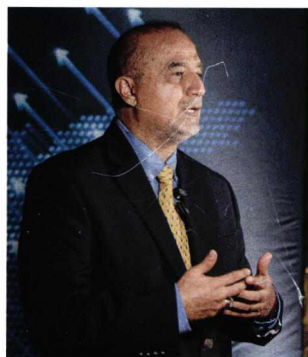
En el marco de esta celebración, la escuela realizó el Encuentro Docente EGP 2026, un espacio que reafirma su rol como articulador de la academia, Estado y práctica internacional, generando espacios de diálogo y la construcción conjunta de soluciones basadas en evidencia y orientadas a generar impacto

en la gestión pública.

La jornada contó con la participación de Rossana Polastri, Directora de la Escuela, junto a Elizabeth Cáceres, Directora de Programas y Maestrías de la Escuela, y Katherin Ríos, Directora de Calidad Académica e Innovación de Posgrado de la Universidad del Pacífico, quienes destacaron la importancia de una propuesta académica rigurosa, innovadora y conectada con los desafíos que enfrenta hoy el sector público, con el objetivo de formar profesionales capaces de tomar decisiones con criterio en entornos cada vez más complejos. ■



Rossana Polastri, Directora de la Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacífico.



José Luis Pérez Guadalupe, Profesor de la Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacífico.



Elizabeth Cáceres, Directora de Programas y Maestrías de la Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacífico.



José Luis Pérez Guadalupe y **Rafael Cortez** son reconocidos como Embajadores EGP por las autoridades de la Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacífico, **Elsa Del Castillo**, **Rossana Polastri**, y **Elizabeth Cáceres**.

AJUSTE AGRIDULCE

Tras dos años con cifras récord, el precio del cacao empezó a normalizarse, obligando a agroexportadores y chocolateros a realizar ajustes para adaptarse al nuevo escenario.

Con los problemas climáticos y de plagas que afectaron a los principales proveedores mundiales –Costa de Marfil y Ghana– prácticamente superados, las cotizaciones del cacao se ubican hoy muy cerca de sus valores previos. Y, si bien el precio mantiene ciertos picos por la reactivación de sequías en África, este difícilmente volverá a superar los US\$10,000/TM, como advierte la analista senior de ComexPerú, Mercedes Obregón.

Bajo este escenario, los productores se enfrentan a márgenes más estrechos. “En campo, hace un año el precio [por kilo] era de S/35. En febrero, llegó a S/7”, cuenta el gerente de la cooperativa Acopagro, Gonzalo Ríos. A ello se suma el alza del costo de la mano de obra y un contexto interno con riesgos de plagas en la cosecha, según el líder de cultivo de cacao de la provincia de El Dorado (San Martín), Miguel Reátegui.

El descenso de precios, sin embargo, abre a la vez oportunidades para enviar mayores volúmenes al exterior. “Los clientes

europeos están más dispuestos a aumentar su demanda. Con los precios actuales pueden comprar el doble”, afirma Joe Huachez, gerente general de Piura Granos de Origen, productora de cacao blanco en Piura.

El período de precios altos fue aprovechado para realizar inversiones en eficiencias de los cultivos que hoy sirven para mitigar el impacto. Sumaño, por ejemplo, estima un incremento de producción de entre 10% y 15%, de acuerdo con su CEO, Israel Pisetsky.

Pese a la caída del precio del *commodity*, en la industria chocolatera los productores de especialidad mantendrán los

precios del producto. Y es que el costo del cacao de mayor calidad, ya sea de origen o de fino aroma, no ha disminuido en la misma magnitud que el cacao en bolsa, según señala

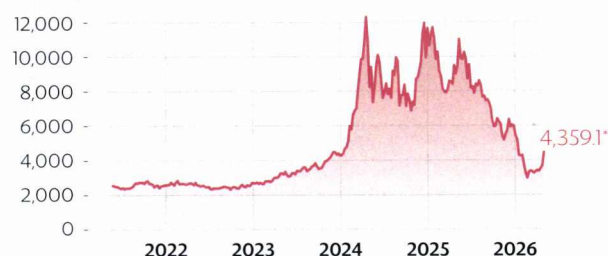
“Hace un año el precio [por kilo] era de S/35. En febrero, llegó a S/7”

el gerente general de Elemento Chocolates, Miguel Marrou. Además de la competencia actual y el mayor precio de los insumos complementarios, en años previos el alza de precios fue esporádica. Ello debido a los límites de pago del consumidor local, según la propietaria y gerente comercial de Chocolates Barberis, Daniella Barberis.

En este contexto, las chocolateras seguirán apostando por la diferenciación. Renacer, por ejemplo, incursionará en barras y tabletas. Lo que le abre camino a la exportación, de acuerdo con su fundador, Renato Gordillo. (CGC)

Evolución del precio del cacao

En US\$/TM



*Al 7 de mayo del 2026

Fuente: Trading Economics



Getty Images

TELECOMUNICACIONES

UNA TV QUE NO PAGA

El declive del negocio de TV de paga es cada vez más notorio en el país. Si bien la tendencia comenzó a evidenciarse en el Perú hace cuatro años (SE1746), la pérdida de clientes se intensificó en 2025, con un retroceso de 12%, según cifras del Osiptel (ver gráfico).

Lo que hay detrás de esta caída es una acelerada migración de los usuarios hacia las plataformas OTT o de *streaming*, como Netflix o Disney+. “Es una caída drástica, parte de una tendencia mundial”, afirma el exvicepresidente del regulador, Manuel Cipriano. Pero el golpe no solo responde a la expansión de las OTT en América Latina, sino también a la consolidación de una oferta –películas, series y contenido deportivo internacional– que ha reforzado la capacidad de captación de usuarios. En el Perú, por ejemplo, los ingresos de estas plataformas crecen a una tasa anual de 14.68%, según el *Global Entertainment & Media Outlook 2021-2025* de PwC.

La erosión de la base de

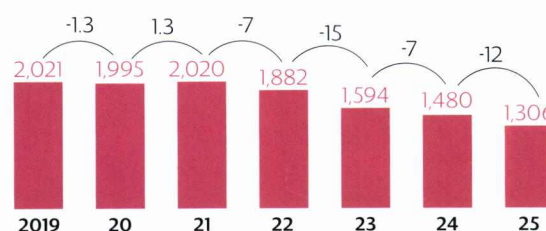
clientes de la TV de paga continuaría en los próximos años. E incluso se proyecta que los ingresos generados por el *streaming* superarán a los de la televisión tradicional en 2027, según el mismo estudio de PwC. “Todavía quedará una demanda residual, sostenida por el contenido deportivo nacional o noticieros, como Canal N”, asegura el economista asociado de Macroconsult, Gonzalo Ruiz Díaz.

Frente a ello, los diferentes jugadores del mercado han ido transformando su negocio para no perder a todos sus clientes. Las ‘telcos’ tradicionales, por ejemplo, lanzaron sus propios servicios de *streaming*. “Todos ya tienen esta alternativa, que al final sirve como cadena de *marketing* para retener clientes, más que como una generación de valor”, indica el Director Ejecutivo de DN Consultores, Carlos Huamán.

Las cablerías han seguido la misma línea. Pero, además de sus plataformas, han sumado a su oferta la fibra óptica para evitar la fuga de clientes (SE1917). Así, la tendencia clara es que el rol de la TV de paga se mantendrá a futuro como uno apenas complementario para las compañías. (ASU)

Conexiones de Tv de Paga a nivel nacional

En miles



* Solo hasta el 3T

Fuente: Punku

MANDÜ: "NUESTRA PLATAFORMA DE PAYROLL ES DE LAS MÁS POTENTES QUE EXISTEN EN EL PAÍS"

Gianmarco Ynaba, Country Manager de Mandü Perú, detalla cómo su plataforma de Payroll se convierte en un socio estratégico para las empresas, al optimizar la gestión de planillas, reducir errores operativos y adaptarse a las nuevas demandas y regímenes de cada sector del mercado peruano.

¿Qué es Mandü y en qué consiste su plataforma de payroll?

Mandü es un *software de Human Capital Management (HCM)* que permite trabajar distintos procesos de recursos humanos, como la gestión de la nómina. Para ello, creamos nuestro módulo de *payroll*, que está basado en la normativa peruana para atender los distintos regímenes que existen en el mercado local.

Hoy, esta plataforma es de las más potentes que existen en el país para garantizar una gestión de planillas ordenada, sin errores, con control, visibilidad y trazabilidad.

¿Cómo responde esta herramienta a las diferentes realidades de las empresas?

Con 100% de adaptabilidad. En Mandü, tenemos casos típicos de éxito en el mercado peruano. Uno de ellos es la empresa que automatiza con el objetivo de trasladar una gestión de nómina manual a un *software* integrado que ofrece una solución completa.

En segundo lugar están las organizaciones que tienen una ubicación geográfica dispersa en el país y buscan tener todo centralizado en un solo lugar.

Por último, las empresas que se han visto obligadas a dejar la tercerización, debido a su crecimiento, requieren un equipo de gestión de nómina *in-house*. Todos los escenarios son configurables a nuestro *payroll*.

¿Cuáles son los principales puntos de dolor que esta solución busca aliviar en las empresas?

El principal dolor para los equipos que gestionan una nómina son los errores que se presentan en el



Gianmarco Ynaba,
Country Manager de
Mandü Perú.

proceso. Un desacuerdo en el pago de la nómina puede derivar en contingencias laborales, así como contingencias legales.

Otro punto de dolor se presenta en la sobrecarga laboral de los equipos que gestionan la planilla. Esta puede generar *burnout*, y traducirse en rotación y costos para la operación.

Finalmente, la poca visibilidad y control por parte de los directores son desafíos que también enfrentan las empresas en el proceso de gestión de la nómina. Todo esto se soluciona utilizando la plataforma de *Payroll* de Mandü.

¿Qué nuevas demandas están surgiendo en el mercado?

Actualmente, los sectores duros como la pesca, el agro y la minería, están buscando una herramienta que les permita amoldarse a contratos temporales, jornadas atípicas, y rotación no predictiva. Es decir, las empresas buscan una plataforma que se adapte a su régimen específico.

El *Payroll* de Mandü está diseñado para atender estas necesidades.

¿De qué forma brindan acompañamiento desde la implementación hasta la operación diaria con Mandü Payroll?

Mandü no es únicamente un *software*, es un equipo

especializado que conoce los principales retos que enfrentan las distintas compañías al momento de gestionar su nómina.

Cuando algo falla en una SaaS, lo común es abrir un *ticket*, establecer correos de seguimiento y una fecha para solucionar el error técnico. Nosotros vamos más allá de lo estándar y abrimos todos los canales de comunicación. Así, ingresa el equipo de mesa de ayuda, *account management*, *project management* e, incluso, la gerencia general.

De esta manera, les ofrecemos un acompañamiento consultivo de inicio a fin. Todos desde una misma mesa, con la misma información y el mismo foco para que la operación no se detenga. Esa es la diferencia entre un proveedor y un socio estratégico.

¿Cuáles son las proyecciones de crecimiento de Mandü para los siguientes años?

Nuestra plataforma de *payroll*

es la más potente que existe en el país y buscamos mantener ese liderazgo por los próximos años. A nivel de Mandü, buscamos sostener el crecimiento a doble dígito que hemos tenido en los últimos años.

Finalmente, desde Perú, en los últimos 12 meses hemos crecido siete veces el tamaño de nuestra operación y queremos asegurar ese crecimiento en Latinoamérica. ■

“
Las empresas
buscan una
plataforma
que se adapte
a su régimen
específico
”

MICROFINANZAS

Salió el sol para las cajas

Las cajas municipales cerraron un verano de números notables. Y, pese a los riesgos internos y externos, hoy proyectan un cierre anual incluso mejor que el auspicioso 2025.

Las cifras de los primeros tres meses del año podrían ser el adelanto de un 2026 ampliamente auspicioso para las cajas municipales. En el 1T26 la utilidad neta del conjunto de entidades del sistema llegó a S/339.5 millones —un crecimiento de 179% respecto al 1T25—, mientras que la rentabilidad patrimonial (ROE) se elevó desde 10.4% hasta en 20.3%, según los datos de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS). Aunque todavía persisten ciertos riesgos del entorno doméstico y global, las cajas municipales estiman que estos resultados podrían anticipar un cierre anual que supere incluso a un buen 2025. “Hubo un buen arranque de año, impulsado por la buena *performance* de la campaña escolar”, explica el gerente Central de Negocios de Caja Cusco, Walter Rojas.

En línea con una tendencia que empezó a apreciarse con nitidez en el 2S25, las cajas municipales se muestran hoy más dinámicas en la colocación de créditos —sobre todo para *mypes*— y más enfocadas en

atender a sus clientes con mejor evaluación de riesgo crediticio, como resalta la *Senior Credit Analyst* de Moody's Local Perú, Carmen Alvarado. Pero, además, algunas cajas están generando mayores ingresos. Ello a través de seguros y políticas más activas de precios (tasas de interés) de cara a los clientes,

“Proyectamos multiplicar por tres la utilidad del 2025”

según el gerente Central de Finanzas y Control de Gestión de Caja Arequipa, Manuel Chacaltana.

Otro factor clave que explica el buen momento de las cajas es la reducción del gasto en provisiones por una mejora de la calidad de las carteras. Y es que la mora promedio de las cajas municipales cayó a 5.6% al cierre de marzo de este año.

El gasto financiero, por su parte, también se redujo. Ello gracias a menores tasas pasivas, que se han alineado a los recortes que hizo el Banco Central de Reserva (BCR) a la tasa de referencia, y a un fondeo con mayor participación de depósitos de menor costo, según Alvarado. A la par, las entidades han mejorado sus modelos de admisión de clientes y de gestión de cobranza y han adoptado canales digitales que contribuyen a bajar los gastos operativos. “La mayor eficiencia ha tenido un impacto”, reconoce Chacaltana.

Si bien los riesgos provenientes de la guerra en Medio Oriente, la inestabilidad política local y un eventual fenómeno de El Niño podrían moderar el avance, por ahora las cajas mantienen el optimismo. “Proyectamos este año una utilidad de S/300 millones. Multiplicar por tres la registrada en 2025”, sentencia el presidente de Caja Piura, Javier Bereche. (MAP)

Resultados positivos de las cajas municipales

Al cierre de marzo del 2026

	Utilidad (en millones de S/)	ROE (%)	Mora (%)
Caja Huancayo	80.6	28.4	4.38
Caja Piura	78.5	22.1	9.47
Caja Cusco	67.7	22.5	4.15
Caja Arequipa	63.7	17.7	4.93
Caja Trujillo	18.4	9.8	6.3
Caja Ica	15.3	14.6	4.27
Caja de Lima	6.6	29.1	4.14
Caja Tacna	5.3	13.7	7.35
Caja Maynas	2.1	6.1	8.58
Caja Paita	1.2	19.0	8.98
Caja del Santa	0.1	1.3	13.61

Fuente: SBS



"La renta variable local mantiene buenas perspectivas"

Álvaro Meléndez, subgerente de Inversiones *Top-Down* de AFP Integra, anticipa una continuidad del desempeño positivo mostrado por los fondos de pensiones en lo que va del año. Su escenario principal no contempla una recesión global.



¿Cuál ha sido el desempeño de los fondos de pensiones que gestiona Integra?

El 2026 inició bien y en marzo hubo un retroceso en las rentabilidades de los fondos por la guerra en Medio Oriente, que ya se han recuperado. En lo que va del año, son bastante positivas. Al cierre de abril, el fondo 1 rinde 4.5%, mientras que el fondo 2 y el fondo 3 rinden 9.3% y 14%, respectivamente.

¿Qué explica las buenas rentabilidades?

Hay optimismo de los mercados por una resolución del conflicto entre Irán y EE.UU., que ya no sería tan catastrófico. Eso ha favorecido a la renta variable y a los fondos 2 y 3, que invierten más en esta clase de activo.

¿Los fondos 2 y 3 ganarán más que el fondo 1, de corte más conservador?

Sí. Los fondos 2 y 3 podrían mantener buenos rendimientos en el escenario central, donde no hay recesión global. En ese caso la renta variable internacional de los portafolios que está expuesta a la inteligencia artificial (IA) seguiría su tendencia positiva. La renta variable local también mantiene buenas perspectivas, aunque por ahora, a puertas de la segunda vuelta, no tenemos una apuesta agresiva.

¿Integra ve menos atractiva la renta fija?

Dadas las presiones inflacionarias, los bancos centrales han dejado de recortar sus tasas de interés e incluso podrían subirlas. Eso lleva a

que en el corto plazo la renta fija no sea muy atractiva. Sin embargo, tiene sentido tenerla en el portafolio porque es un buen seguro para escenarios de recesión.

¿Qué riesgos enfrentan los retornos de los fondos de pensiones de las AFP?

Restablecer la infraestructura energética destruida en Medio Oriente, retirar las minas marítimas del estrecho de Ormuz y recuperar los niveles de inventarios de crudo en el mundo va a tardar. Los precios del petróleo podrían seguir altos por mucho tiempo y eso significaría una mayor inflación, que termine afectando el consumo y generando una recesión global. (MAP)

BOLSA DE VALORES DE LIMA

OPERACIONES EN AUGE

El apetito de los inversionistas por las operaciones de reporte en la Bolsa de Valores de Lima (BVL) se acentuó en los tres primeros meses del 2026. En línea con el buen desempeño general del mercado bursátil, en el IT26 los montos negociados de estas operaciones sumaron S/289 millones. Un récord trimestral desde 2022, que además representa un 78.4% más de lo registrado en el IT25.

En una operación de reporte un inversionista le presta dinero a otro que le entrega en garantía valores, como acciones o bonos. El primero obtiene un rendimiento (interés), mientras que el segundo accede a liquidez inmediata. Pero el préstamo

no es equivalente al valor total del activo en garantía, sino a un porcentaje menor que depende de la calidad del papel y se ajusta de acuerdo a la volatilidad del mercado. Aunque el plazo del financiamiento puede ser de hasta un año, el más frecuente es de 180 días.

El buen inicio de año de la bolsa limeña impulsó las operaciones de reporte con garantía de acciones. Esto obedece a que, cuando las perspectivas

son positivas, los inversionistas *retail* sofisticados no solo no venden sus acciones, sino que buscan prestarse fondos para seguir comprando, según explica el gerente Comercial Corredores & Fondos de nuam, Julio Plácido.

Incluso en medio de la corrección de la BVL de las últimas semanas —a causa de la guerra entre EE.UU. e Irán y el ruido

En el IT26, los montos negociados anotaron un récord trimestral desde 2022

electoral local—, las operaciones de reporte han seguido en alza. "Los precios de las acciones han bajado y hemos visto a clientes sofisticados con un buen view a futuro, que ponen sus acciones en garantía, continúan plata y aprovechan para comprar más activos", refiere Daniel Guzmán, gerente general de Credicorp Capital SAB.

Para Plácido, esta demanda puede anticipar una subida del mercado. Y agrega que los valores más líquidos de la BVL —tanto de firmas locales como extranjeras— son los preferidos como garantía. Guzmán, por su parte, considera que las operaciones de reporte son una alternativa a los depósitos a plazo o a los fondos mutuos, con la ventaja adicional de que tienen una garantía fácil de ejecutar. (MAP)

Monto negociado trimestral de operaciones de reporte
En millones de S/



Fuente: BVL

OLA DE APORTES

Los aportes voluntarios sin fin previsional gestionados por las AFP crecen de forma acelerada, impulsados por la reciente aprobación de la exoneración del pago de impuesto a la renta a sus rendimientos (SE 1986). Según las cifras de la SBS, dichos aportes sumaron \$2,824 millones al cierre de marzo del 2026, un crecimiento de 34.2% respecto al mismo mes del año pasado y que, de considerar solo los aportes destinados al fondo tipo 1, ascendería hasta un 56.6%. "Son más competitivos frente a instrumentos de ahorro e inversión similares", explica Joswilb Vega, chief Investment Officer de Profuturo AFP.

La competitividad radica en la flexibilidad del instrumento, que ofrece liquidez y, a la par, diversificación global. Con rentabilidades que llegan hasta un 15% en el caso del fondo 3, hoy los aportes voluntarios vienen ganando relevancia dentro del portafolio de ahorro de los afiliados, como remarca el vicepresidente de Clientes, Canales y Servicios de AFP Integra, Diego Caro.

Buena parte de los afiliados que realizan estos aportes son afiliados que al momento de su jubilación optan por el retiro del 95.5% de su fondo. Pero, ahora, el producto se está empezando a utilizar no solo con un enfoque previsional, sino también como herramienta de planificación financiera de corto y mediano plazo, de acuerdo con Vega. Canales digitales masivos como Yape contribuyen a ello.

Integra proyecta alcanzar este año los \$1,000 millones en aportes voluntarios sin fin previsional. Una mirada optimista compartida por Habitat. "Esperamos que los aportes sigan creciendo", asegura el gerente de Inversiones de AFP Habitat, Piero Irrivarren. (MAP)

Papeles y Valores Ecopetrol

Aunque el alza del petróleo sostiene el precio de la acción de la petrolera estatal colombiana, el mercado sigue descontando el riesgo político ante las inminentes elecciones.

Evolución de la acción de Ecopetrol

En pesos colombianos (COP)



*Al cierre de 6 de mayo del 2026

Fuente: Investing

La acción de Ecopetrol, la petrolera estatal colombiana, está hoy inmersa en una enrucijada: por un lado se beneficia del ciclo de precios altos del crudo, pero, por otro, el mercado observa con expectativa el próximo proceso electoral de su país. "El escenario para Ecopetrol es marcadamente binario. Hay alta incertidumbre, dado el panorama incierto del resultado electoral", resume la directora de Equity Research de Credicorp Capital, Steffania Mosquera.

El conflicto entre EE.UU. e Irán, que generó disrupciones en el suministro global de petróleo, viene impulsando la cotización. "A inicios de año estábamos cautos con el crudo. Tras el alza del petróleo, actualizamos nuestro modelo y cambiaron los fundamentos de Ecopetrol", señala el senior analyst Oil & Gas, Mining and Airlines de LarrainVial, Cristian Campos. Se trata, sin embargo, de un soporte frágil.

Aunque se encuentra en ruta de diversificación, con movimientos como la adquisición del 51.4% de ISA (empresa del sector eléctrico), el petróleo sigue siendo la principal fuente de ingresos de Ecopetrol. En ese sentido, Campos agrega que entre 60% y 65% del ebitda de la empresa depende del crudo, por lo que una prolongación del conflicto impactaría positivamente en la acción.

Los comicios en Colombia —la primera vuelta presidencial será el 31 de mayo— incorporan un factor de incertidumbre inevitable para una empresa que tiene el 88.5%

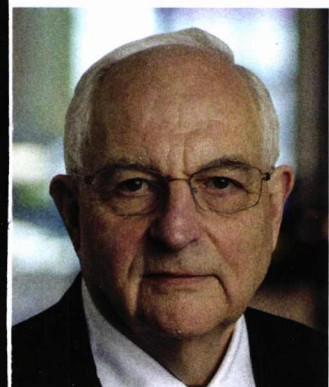
de su accionariado en manos del Estado. El gobierno saliente, encabezado por Gustavo Petro, estableció restricciones a la exploración, por lo que el mercado estará atento a un posible giro en la política energética. Para Anthony Hawkins, estratega senior de Inversiones en Scotia Wealth Management, este es ahora mismo el factor que más pesa en la cotización. "Las elecciones pueden tener un impacto significativo en el mercado. Sería más favorable un cambio del partido

de Gobierno", agrega el asociado de Estrategia de Inversión de SURA Investments, Juan Esteban Carreño.

Recientemente, Moody's bajó la calificación de Ecopetrol a Ba2 y dejó la perspectiva negativa por el mayor riesgo de interferencia estatal y menor previsibilidad de apoyo público para la compañía. "Operativamente sigue funcionando bien. El problema de Ecopetrol es el deterioro que ha tenido el gobierno corporativo", apunta Rafael Molina, jefe de análisis de Renta Fija Internacional en Renta 4.

Aunque con mejores valorizaciones, las casas de bolsa se mantienen cautas. LarrainVial elevó su precio objetivo desde COP1,700 hasta COP2,200 y mejoró su recomendación desde 'subponderar' a 'neutral'. Credicorp Capital, en cambio, sostuvo su recomendación de 'mantener'. "Si las tensiones se sostienen, queda margen al alza. Pero, si se concreta el acuerdo entre EE.UU. e Irán, veremos tomas de ganancia", prevé Hawkins. (JTV)

El Estado colombiano posee el 88.5% de Ecopetrol



Martin Wolf

Los desequilibrios regresan a la agenda mundial

Los hacedores de políticas públicas deben superar la falacia mercantilista que sostiene que la mejor forma de enriquecerse es mantener superávits indefinidamente.

“¿Otra vez? ¿No acabamos de tener este debate?”. Así comienza el primer capítulo de una recopilación de ensayos publicada por el Centro para la Investigación de la Política Económica (CEPR, por sus siglas en inglés), titulada ‘*Los nuevos desequilibrios globales*’. Y sí, lo tuvimos en la década de 1980, en la de 2000 y ahora, una vez más, en la de 2020.

Al parecer, aproximadamente cada 20 años el tema sale a relucir. Esto se debe a dos buenas razones. Una es que los desequilibrios por cuenta corriente alimentan el sentimiento proteccionista. La otra es que los desequilibrios son precursores de crisis financieras. En la década de 1980, el sentimiento proteccionista se intensificó contra Japón, que fue también donde se desató la crisis financiera. En la década de 2000 —la era del *shock* chino—, el proteccionismo comenzó a crecer contra China y una crisis financiera afectó al mundo occidental. En la década de 2020, el proteccionismo ya está aquí, sobre todo en Estados Unidos (EE.UU.); pero no la crisis financiera... o al menos no todavía.

La opinión de muchos economistas actualmente es que, si se produce una crisis, es probable que se desate en EE.UU. Por eso, los autores del capítulo citado anteriormente — Beatrice Weder di Mauro y Jeromin Zettelmeyer — afirman que “el volumen de pasivos externos del país central del sistema financiero mundial ya es elevado, y se proyecta que siga aumentando. Al mismo tiempo, los gestores de acti-

vos mantienen exposiciones cada vez más concentradas, las valorizaciones de las acciones están sobrevaloradas y vienen surgiendo señales de nerviosismo entre los inversionistas, con mayores esfuerzos por cubrir el riesgo”. En otras palabras, hay que tener miedo, mucho miedo.

Entonces, ¿cuán similares son las condiciones actuales a las de hace dos décadas? ¿Qué podría salir mal? ¿Qué debería hacerse? ¿Cómo podría terminar la situación actual?

Este es el momento de empezar a prepararnos para una crisis global

La respuesta a la primera pregunta es que existen similitudes y diferencias. Una similitud es que las principales economías con superávit y déficit son las mismas: China, los países acreedores europeos (especialmente Alemania), Japón y los productores de petróleo vuelven a ser los principales países con superávit, mientras que EE.UU. es el principal

prestatario. Mientras tanto, el superávit reportado por China es ahora, en relación con la economía mundial, prácticamente del mismo tamaño que en 2008, aunque representa una proporción mucho menor de su propio producto bruto interno (PBI), ya que el tamaño relativo de su economía se ha más que duplicado.

Una diferencia es que los antiguos países europeos con déficit ahora registran un pequeño superávit. Pero las diferencias más importantes son que los pasivos netos de EE.UU. alcanzaron el 24% de la producción mundial en 2024, frente a apenas un 6% en 2008, y que el sector privado estadounidense ha pasado a estar equilibrado. Por lo tanto, la contrapartida interna de sus déficits externos hoy en día es el endeudamiento del gobierno estadounidense.

¿Qué podría acabar saliendo mal? Una respuesta es el proteccionismo. Parte de lo que vemos hoy es el resultado tardío del primer *shock* de China en la política estadounidense actual, que ahora se manifiesta en el impulsivo e impreciso enfoque de Donald Trump con respecto a los aranceles. Otra respuesta es el impacto del éxito chino en la manufactura avanzada, particularmente en comparación con Europa.

Como ha argumentado desde hace tiempo Michael Pettis, el comercio, el proteccionismo y las finanzas están estrechamente vinculados. Si un país tiene una participación extremadamente

baja del consumo de los hogares en el PBI (40% en el caso de China), también tendrá una participación enormemente alta del ahorro en el PBI. El superávit de ahorros debe, entonces, absorberse en el extranjero, especialmente después de que se derrumba la alternativa de un auge inmobiliario nacional (como ocurrió en Japón en la década de 1980 y en China en la década de 2010). Para que un país pueda exportar el superávit de ahorros, necesita producir un superávit de bienes comerciables. En China, eso significa productos manufacturados.

En resumen, el superávit comercial de China de US\$1.2 billones el año pasado no es sólo producto de la competitividad, sino también de sus desequilibrios macroeconómicos. Además, si China tiene enormes superávits de ahorros, otros paí-

ses deben tener déficits compensatorios. EE.UU. es el país con mayor solvencia del mundo y, por lo tanto, naturalmente es el prestatario más seguro. "Si algo no puede continuar eternamente, se detendrá", reza la frase conocida como la ley de Stein (en honor al fallecido Herbert Stein). Pero, si se ha de detener sensatamente, los legisladores deben deshacerse de algunas absurdidades.

Una de esas absurdidades es que los déficits comerciales de EE.UU. pueden eliminarse con sólo políticas comerciales o cambiarias. También se requiere un ajuste macroeconómico, en particular una reducción del déficit fiscal del Gobierno general estadounidense, que el Fondo Monetario Internacional (FMI) proyecta en un 7.5% del PBI para 2026. Otra idea absurda, y totalmente opuesta,

es la de que el prestatario siempre tiene la culpa: lo único que se necesita es que reduzca su gasto, especialmente sus déficits fiscales. Ese es el credo del acreedor irresponsable. En el caso de los pequeños prestatarios, esto tiene cierto sentido; en el caso de EEUU, no lo tiene.

Si el único ajuste es el endurecimiento fiscal estadounidense, sufriremos una desaceleración global. La demanda agregada importa. Las grandes economías, como la de China y la de la Unión Europea (UE), necesitan generar suficiente demanda interna para equilibrar sus propias economías sin obligar a los extranjeros a endeudarse de manera desmedida. Esto último terminará en crisis.

La última absurdidad es la falacia mercantilista de que la forma de enriquecerse es generar superávits indefinidamente. Esto conlleva dos peligros. El primero es que, tarde o temprano, los deudores incurrirán en impago; el segundo es que, justificadamente o no, también terminarán odiando a los países con superávit por arruinar sus industrias nacionales. Eso se percibirá como un generador de pobreza e inseguridad, en múltiples dimensiones. Que ahora China le esté haciendo esto a Alemania resulta ligeramente divertido. Pero la diversión debe terminar y hay que pasar a la acción de inmediato.

Entonces, ¿qué se debería hacer? Lo más sensato sería seguir los consejos sobre ajustes macroeconómicos y cambios en las políticas comerciales e industriales ofrecidos por el FMI, así como por un excelente artículo reciente elaborado para la cumbre del G7 en París. Las probabilidades de que se adopten medidas preventivas de este tipo son prácticamente nulas. Cualquier capacidad que tuviéramos para hacerlo se ha desvanecido en una era de populismo, nacionalismo y múltiples insensateces. La segunda mejor opción es prepararse para una crisis. Y este es el momento de empezar a hacerlo.

FT



ENCUESTADORAS

Una apuesta electoral de doble filo

La creciente polarización y desconfianza ciudadana se está convirtiendo en una carga cada vez más pesada para la gestión reputacional de las encuestadoras en el país.

Un escenario político cada vez más polarizado y beligerante viene elevando el riesgo reputacional para las empresas de investigación de mercados que realizan sondeos políticos en el Perú. Y es que, hoy, la menor incidencia de esta unidad en las cifras del negocio —en promedio, no menos del 10%— contrasta con su elevada exposición a ataques de candidatos e incluso autoridades, como viene ocurriendo durante más de un proceso electoral y más de un gobierno.

De acuerdo con una encuesta de Ipsos y Perú21, la confianza ciudadana en las encuestadoras cayó desde 59% en 2007 hasta un 44% en 2024. Cifras que dan cuenta de un desafío que va mucho más allá de lo técnico, sobre todo para una división que representa una parte menor del negocio de las principales encuestadoras del país. Aunque los sondeos políticos no son una línea de negocio prioritaria para dichas compañías, estos se mantienen vigentes por su potencial para traducirse en validación técnica de cara a los clientes corporativos, como afirma el ex jefe de la ONPE y profesor de la PUCP, Fernando Tuesta Soldevilla.

“Uno hace la batalla porque le parece importante, no necesariamente porque haya sido un buen negocio”, enfatiza Alfredo Torres, presidente ejecutivo de Ipsos Perú, encuestadora abiertamente atacada durante las últimas semanas por el candidato presidencial de Renovación Popular, Rafael López Aliaga, y cuyos resultados tanto a boca de urna como de conteo rápido, paradójicamente, fueron los más cercanos a las cifras oficiales difundidas por la ONPE hasta hoy. Datum, compañía que declinó participar en este informe, por su parte, difundió un conteo rápido que subestimó por 2.6% la votación del virtual rival de Keiko Fujimori (Fuerza Popular) en la segunda vuelta, Roberto Sánchez (Juntos por el Perú). “Algunos diseños muestrales adolecen de subrepresentación de lo rural y de algunas zonas de la sierra”, explica el ex gerente general de GfK, Hernán Chaparro.

Lo cierto es que las complicaciones para lograr precisión en las encuestas electorales peruanas son

Menos de la mitad de los peruanos confía en las encuestadoras



diversas. La jefa de Estudios de Opinión del Instituto de Estudios Peruanos (IEP), Patricia Zarate, por ejemplo, remarca el peso de que alrededor del 20% de los electores decida su voto el mismo día de la elección. Ante un escenario con estas dificultades y los altos niveles de crispación, la reputación, lejos de beneficiarse, se resiente. Y esto es especialmente crítico para un sector en el que la confianza y el rigor son los intangibles más valiosos, como advierte el profesor de la Universidad ESAN, José Salazar. “Nosotros vendemos credibilidad sobre nuestra investigación. La duda no cabe”, reconoce el gerente general de CPI, Omar Castro.

En el mundo, gigantes como Gallup han decidido retirarse de los sondeos electorales y de aprobación presidencial en el pasado, frente al desgaste que supone escenarios como el descrito. Y en el Perú GfK dejó hace más de un lustro de hacer encuestas electorales para priorizar otras áreas del negocio. Las implicancias de dejar este campo vacío en un país como el Perú, sin embargo, serían peligrosas. Ello ya que, como señala el sociólogo Sandro Macassi, ocho de cada diez personas cree que un fraude electoral es posible en el país. “Sin las encuestas, la volatilidad de quién puede ganar sería muchísimo más alta. Lo que se afecta es el derecho a la información de la gente”, concluye el especialista en temas electorales y profesor de la Universidad del Pacífico, Javier Albán. (GHH)

Una nueva fuerza laboral "líquida"



Jurgita Šarkovaitė
Directora de Neo Consulting

Para la 'gen Z' la carrera profesional ya no es una escalera, sino una colección de experiencias. Y ello obliga a repensar nuestros modelos operativos.

Hace poco, en una reunión de directivos, volví a escuchar una queja recurrente: "ya no se le puede exigir a los jóvenes como antes". Pero, aunque resulte tentador tachar a la generación Z de facilista, lo que enfrentamos hoy no es una crisis de ética laboral, sino el colapso del contrato social corporativo del siglo XX.

Para un joven de 22 años, el concepto de "pagar derecho de piso" carece de lógica financiera y de bienestar. Ellos han crecido viendo cómo el desempeño individual se diluye ante despidos masivos para ajustar libros financieros y cómo la tecnología permite a un solo-preneur construir en meses lo que a un gerente le tomó décadas. Para ellos, la carrera profesional ya no es una escalera, sino una colección de experiencias.

La inteligencia artificial (IA) acelera ahora esta fragmentación. La contratación junior ha caído hasta 14% globalmente, pues las funciones de entrada son las más automatizables. Lo que crea una economía "líquida", donde se valora la autonomía por encima de una estabilidad que las empresas ya no pueden (o no quieren) garantizar. Y el riesgo es que las interacciones se vuelvan predominantemente transaccionales: un marketplace de skills sin valores ni cultura compartida.

Como líderes, toca entonces hacernos preguntas incómodas. Si mañana quitamos el sueldo de la ecuación, ¿qué más ofrece mi empresa para que la elijan? ¿Está mi modelo operativo listo para integrar talento por proyectos cortos? ¿Y qué rol juega el humano ahora que la IA puede ejecutar lo operativo?

La transformación agéntica, antes de ser tecnológica, es estructural. Nos obliga a evaluar cómo personas, procesos y tecnología aportan a una visión común. El líder que insista en las reglas del siglo XX se quedará en la cima de una pirámide vacía, o tal vez la pirámide deje incluso de existir. Para ser competitivos, debemos ser el destino preferido de una carrera fragmentada, tecnológica y, sobre todo, libre. ■

"En Accor todos tienen metas [individuales] de sostenibilidad"

Andreza Ranieri, gerente de Sostenibilidad de Accor Américas, detalla el impacto de la estrategia ESG global en su operación peruana. Este año, la cadena buscará ampliar la cantidad de hoteles con certificaciones ambientales.

¿Cuáles son las prioridades de Accor en materia de sostenibilidad para este año en el Perú y la región?

Seguimos enfocados en la reducción del consumo de agua. En el Perú iniciamos el proceso de certificación con *Green Key* y seguiremos impulsando iniciativas de alimentación sostenible. El año pasado certificamos cinco restaurantes con *We're Smart Green Guide* y la idea es ampliar ese número.

¿Qué estrategias ha implementado Accor para reducir el desperdicio de alimentos en su operación hotelera?

Analizamos datos y desarrollamos estrategias locales, como reutilizar insumos en nuevas recetas o aprovechar distintas partes de los alimentos para evitar pérdidas. También hemos realizado entrenamientos con *chefs* especializados. Actualmente, cerca del 50% de los hoteles ya mide el desperdicio de alimentos y la meta es seguir ampliando ese porcentaje. En el Perú comenzamos este trabajo hace dos años y en 2025 lo gramos reducir el desperdicio de alimentos en 78% frente al año anterior.

¿Cómo monitorean el cumplimiento de las metas de sostenibilidad en los hoteles?

Los datos son el corazón de nuestra estrategia. Los hoteles no solo cargan información en

la plataforma, también deben adjuntar evidencia. Eso permite detectar desviaciones en los indicadores para corregir y hacer planes de acción directamente con la operación. Así, el año pasado reducimos el consumo de agua en 2% frente al 2024. Todas las personas en Accor tienen metas de sostenibilidad, desde el CEO hasta los equipos de mantenimiento y cocina.

¿Cómo se traduce la sostenibilidad en valor comercial dentro del negocio hotelero?

Muchas de estas iniciativas generan eficiencias operativas. Con iniciativas como el cambio de duchas, algunos hoteles lograron reducir entre 40% y 50% el gasto de agua, y entre 20% y 30% el consumo energético. Las certificaciones, por su parte, ya generan valor comercial: muchos clientes corporativos exigen hoteles certificados y consideran indicadores ambientales en sus evaluaciones. (TOT)



Accor

“

Ignorar la sostenibilidad (...) es un riesgo directo para la continuidad del negocio”



Ángel Bonet, fundador y presidente de ImpactCompany, es un referente internacional en estrategia de crecimiento, innovación y transformación con impacto social. Explica por qué la sostenibilidad sigue siendo clave para las marcas. Será *keynote speaker* en CAMP 2026.

¿Cuál es la premisa esencial que los profesionales de marketing deben tener en cuenta en la actualidad?

En un contexto como el actual —y especialmente en países como Perú, donde conviven crecimiento económico y profundas brechas sociales—, creo que la gran premisa que aún no se interioriza es que el marketing no puede estar desconectado de la realidad.

Durante años, muchas marcas han operado como si su única responsabilidad fuera vender; Hoy eso ya no es suficiente. El consumidor, cada vez más informado y crítico, espera que las empresas entiendan el entorno en el que operan y actúen en consecuencia.

La clave es la coherencia entre lo que la marca comunica y el impacto real que genera. Porque, cuando el marketing no está respaldado por hechos, no solo pierde eficacia, sino que erosiona la confianza. Y, sin confianza, no hay marca sostenible.

¿Cómo pueden las marcas aprovechar realmente toda la explosión tecnológica?

Estamos viviendo una revolución tecnológica sin precedentes, pero también un riesgo claro: utilizar la tecnología para amplificar lo superficial en lugar de resolver lo importante.

La verdadera oportunidad está en poner la tecnología al servicio de las personas. En mercados con grandes desigualdades, como muchos de América Latina, esto es especialmente relevante. La tecnología puede —y debe— ayudar a democratizar el acceso a productos, servicios y oportunidades.

La inteligencia artificial, el análisis de datos o la automatización permiten entender mejor al cliente, sí, pero también pueden contribuir a diseñar soluciones más inclusivas, más accesibles y más justas. La pregunta clave no es qué tecnología adopto, sino qué problema real estoy ayudando a resolver.

Usted resalta el “alma” de la empresa como el activo más rentable y diferenciador. ¿Qué se debe entender por esa alma y qué no es esa alma?

Cuando hablo del “alma” de una empresa, me refiero a su propósito convertido en acción. Es la manera en la que una organización genera beneficios económicos mientras contribuye a mejorar la sociedad en la que opera.

En contextos donde existen desafíos estructurales —como el acceso a la salud, la educación o la inclusión financiera—, el alma de la empresa no es un concepto aspiracional: es una responsabilidad.

Y es importante también aclarar lo que no es. No es una campaña emocional, no es un discurso bien construido ni un ejercicio de reputación. Tampoco es filantropía puntual.

El alma se mide en decisiones: en cómo tratas a tus empleados, en cómo construyes tu cadena de suministro, en a quién incluyes —y a quién dejas fuera— de tu modelo de negocio.

¿Considera que el factor de sostenibilidad sigue siendo clave para las empresas?

La sostenibilidad no solo sigue siendo clave, sino que se ha convertido en un factor estructural de competitividad. En mercados con vulnerabilidades sociales y medioambientales, ignorar la sostenibilidad no es una opción; es un riesgo directo para la continuidad del negocio.

Pero hay que ir un paso más allá. La sostenibilidad no debería abordarse desde la obligación o la reputación, sino desde la oportunidad. Las empresas que integran criterios sociales y medioambientales en su estrategia no solo gestionan mejor sus riesgos, sino que identifican nuevas vías de crecimiento, generan mayor lealtad y construyen modelos más resilientes. En definitiva, no se trata de “ser sostenibles”, sino de entender que, sin sostenibilidad, no hay futuro empresarial. ■



Andina

ELECCIONES 2026

Mismo sombrero, diferente estrategia

Roberto Sánchez inició su campaña de segunda vuelta. El foco en el voto joven urbano, la búsqueda activa de alianzas 'antifujimoristas' y una moderación del discurso marcarían sus próximos pasos.

Juntos por el Perú (JP), partido que lleva como candidato presidencial a Roberto Sánchez, inició el despliegue de su estrategia de cara a la segunda vuelta. Mientras espera la oficialización de la ONPE, Sánchez se ha embarcado en un intento por ganar terreno en la capital y, más concretamente, por convencer a los votantes antifujimoristas de zonas urbanas, con la indefinición respecto a la figura de Antauro Humala como principal pasivo.

El aún congresista inició su campaña la semana pasada con apariciones en programas *streaming*. Así intentaría acercarse al votante joven de clase media, mientras que la campaña en el interior del país la retomaría a partir de la tercera semana de mayo. Allí pondrá énfasis en la costa norte, una zona donde JP obtuvo pobres resultados en primera vuelta. En regiones como Tumbes, Piura, Lambayeque y La Libertad, donde Keiko Fujimori ganó con holgura, Sánchez apenas obtuvo 12% de votos.

Para enfrentar al fujimorismo, el candidato izquierdista apelará a una narrativa centrada en

su origen provinciano y pobre, de acuerdo con su estrategia de campaña. Óscar Zapata. “Será la narrativa del sobreviviente”, agrega Luis Bazalar, otro colaborador cercano de Sánchez. El entorno del candidato cree que ese relato puede servir para polarizar frente a la figura de Fujimori. “Es la historia del peruano que salió adelante por sus propios medios, versus una vida marcada por privilegios”, argumenta Zapata.

En paralelo, JP intentará forjar algunas alianzas. De acuerdo con la información a la que pudo acceder SEMANA económica, hoy el interés se centra en Ahora Nación, Primero la Gente y Obras, con quienes JP aspira a formar una suerte de ‘coalición antifujimorista’. De momento, solo habría avances en las conversaciones con el partido liderado por Alfonso López Chau. Fuera de Lima, el partido busca acuerdos a nivel de bases distritales y provinciales. “Se están incorporando en distintos comités a nivel nacional representantes de partidos como Venceremos, Ahora Nación, Primero la Gente y El Buen Gobierno”, asegura el miembro del equipo técnico de JP, Hernando Cevallos.

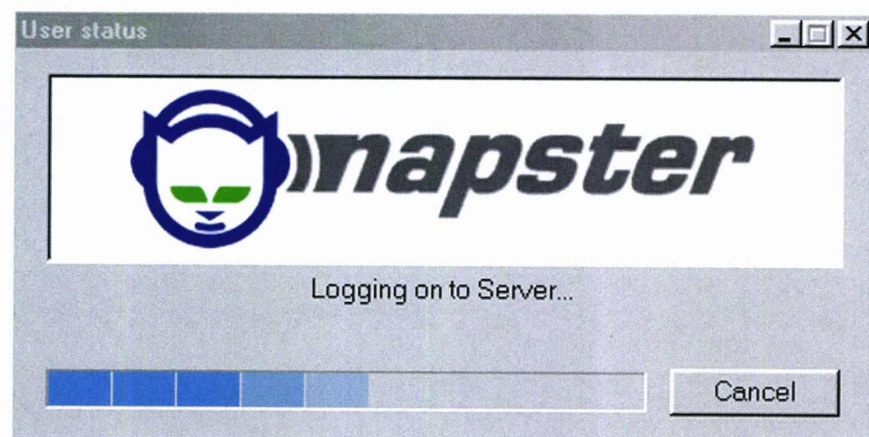
Sin embargo, apelar al antifujimorismo podría no bastar esta vez. Ello debido a que la postura radical que enarbola Sánchez también tiene un fuerte antivoto. Fuentes cercanas al partido señalan que se está discutiendo la necesidad de moderar el discurso para no espantar al votante de centro. En esa línea —y aunque Sánchez lo haya negado—, no se descarta que, llegado el momento, el candidato asuma algunos compromisos (una suerte de ‘hoja de ruta’) o anuncie a figuras moderadas para puestos clave como la PCM o el Ministerio de Economía y Finanzas.

Hoy, no existe consenso al interior de JP sobre cómo manejar el vínculo con Antauro Humala

Hoy, no existe un consenso interno sobre estos puntos y tampoco sobre cómo manejar la figura de Antauro Humala, que acompañó a Sánchez durante la primera vuelta y ahora es señalado como el principal pasivo de la candidatura. Hasta ahora, los deslindes han sido ambiguos. Y, como advierte el socio fundador de Centro Winaq, Franco Olcese, tanto alejarlo completamente como mantenerlo cerca implicarán costos para la candidatura. (AÑO) ■

16 / 17 DE JUNIO · THE WESTIN LIMA HOTEL

Hace 25 años, compartir contenido
cambió la relación entre marcas y audiencias.



Desde entonces, nada ha dejado de transformarse.

En el CAMP 2026 hablamos
de lo que viene.

25 años | **CAMP 2026**
CONGRESO ANUAL DE MARKETING · PERÚ

SEMINARIUM. andA

PREMIUM



SPONSORS



MEDIA PARTNERS



PARTNERS ESTRATÉGICOS



Revistas. PeruRadio.net.pe
MÁS INFORMACIÓN: INFORMES@SEMINARIUM.PE • SEMINARIUM.PE



Andina

REGULATORIO

'TELCOS' CON PREDICTIBILIDAD

Los lineamientos resolutivos en materia administrativa sancionadora recientemente publicados por el Tribunal de Apelaciones del Osiptel dotarán de mayor predictibilidad y seguridad jurídica a las 'telcos'. El objetivo de estos lineamientos es uniformizar criterios en la resolución de procedimientos administrativos sancionadores (PAS).

Uno de los lineamientos más relevantes establece que el plazo de caducidad del PAS no puede interrumpirse. En la práctica, algunas investigaciones reiniciaban el cómputo desde cero tras una nueva imputación de cargos. Ahora, el Tribunal ha precisado que por ningún motivo se puede reiniciar el cómputo del plazo, debido a que la normativa vigente no contempla ninguna causal de interrupción.

Para José Carlos Gonzáles, socio fundador en Díez Canseco Abogados, este criterio "delimita la cancha" y podría convertirse en una referencia para otras entidades.

Otro lineamiento relevante precisa que la sola presentación o admisión de una demanda judicial paralela no basta para suspender un

procedimiento sancionador. Para lograrlo, es necesario acreditar la triple identidad de los sujetos, hechos y fundamentos entre el proceso judicial y el PAS en curso, o que exista una orden judicial expresa e inequívoca que prescriba la suspensión. "Con esto lo que se busca es que las empresas dejen de querer mandar todo al Poder Judicial para evitar ser sancionadas", sostiene Gonzáles.

El Tribunal también dejó claro el momento desde el cual deben computarse los plazos para cumplir las medidas correctivas: cuando se agota la vía administrativa. Es decir, el plazo para cumplir una medida correctiva empieza a correr únicamente cuando vencieron los plazos para impugnar o porque se notificó la decisión de segunda instancia, explica Víctor Baca, *Counsel* del estudio Garrigues.

Finalmente, otro de los lineamientos descarta la aplicación automática del criterio de perpetuidad en las estimaciones de la multa, cuando la empresa acredite haber corregido la infracción. Con este criterio, se diferencia a las compañías que subsanan oportunamente

de aquellas que mantienen la infracción durante la investigación, lo que introduce un incentivo claro para que las compañías remedien rápidamente las fallas detectadas. "Estos lineamientos tratan de reducir el costo relacionado con la incertidumbre regulatoria. Se comienza a valorar la corrección rápida de alguna infracción", concluye el asociado principal del Echeopar, Crosby Buleje. (AÑO)

"Estos lineamientos tratan de reducir el costo relacionado con la incertidumbre regulatoria"

DEFENSA DEL CONSUMIDOR

Cuando el cliente no tiene la razón



Jesús Espinoza,
Socio del Estudio Muñiz y ex director de Libre Competencia del Indecopi

El derecho del consumidor no puede usarse como excusa para validar prácticas ilegales. Y así acaba de ratificarlo el Indecopi.

El derecho del consumidor no puede ser concebido como un mecanismo de tutela irrestricta de cualquier expectativa económica del consumidor. Su ámbito de protección encuentra un límite claro: la licitud del objeto de la relación de consumo.

Recientemente, el Indecopi se pronunció sobre la contratación de una empresa para elaborar una tesis. En su resolución final (N° 2121-2025/PS3), la autoridad rechazó la denuncia al advertir que la elaboración de una tesis constituye, por su propia naturaleza, una actividad personal destinada a acreditar las capacidades académicas del estudiante para la obtención de un grado o título profesional. La agencia señaló, además, que dicha práctica contravenía las normas sobre derecho de autor al atribuir la autoría de la obra a quien no la había realizado.

Este criterio resulta consistente con un principio elemental del derecho: no puede exigirse tutela jurídica respecto de prestaciones cuyo objeto es ilícito. La misma lógica puede extenderse a otros supuestos. Así, no deberían prosperar, por ejemplo, reclamaciones vinculadas con asuntos como la obtención irregular de licencias de conducir, la provisión de documentos falsificados, la instalación de conexiones clandestinas de servicios públicos o la comercialización ilegal de accesos a plataformas digitales o de licencias de *software* no autorizadas. En todos estos casos, el consumidor participa en una relación cuyo objeto se encuentra fuera del marco legal.

Cuando el objeto de la relación de consumo es ilícito, el cliente no puede tener la razón en sentido jurídico, pues su pretensión resulta incompatible con el ordenamiento. Reconocer lo contrario no solo distorsionaría los fines del derecho del consumidor, sino que además lo convertiría en un mecanismo de validación indirecta de actividades ilegales. ■

SEMANAeconómica



**Las más importantes primicias empresariales
y el mejor análisis del mercado para los
tomadores de decisiones del Perú**

Síguenos en:



Escanea el
código QR
y suscríbete



Revistas.PeruRadio.net.pe

SEMANAeconómica

ESPECIAL

SOSTENIBILIDAD



■ La muestra de resiliencia de la agenda ESG en los directorios

■ El giro estratégico que avanza en las inversiones 'verdes'

■ El avance de la apuesta renovable en el Perú

■ El desafío hídrico de la inteligencia artificial

Cierre de publicidad:
13 de mayo

Fecha de publicación:
17 de mayo

Contacto comercial:
publicidad@se.pe



Revistas.PeruRadio.net.pe